

Bedre enn rafting i Sjoa!

En studie av musikalsk teambygging med korslaget som redskap

Marianne Solberg Follestad

Masteroppgave i musikkvitenskap
Institutt for musikkvitenskap

Universitetet i Oslo
våren 2013

Det er i motbakke det går oppover (forord)

Veien til målet var bratt
læringskurven likeså
veiledervalget fikk standarden satt
Even Ruud, takk for coaching og råd
To år har gått med enorm fart
Du fikk meg i mål endå

Even Ruud, tusen takk for veiledning og støtte.

Jeg visste jeg ikke måtte
Men jeg ville den veien gå
Små føtter rundt meg trådte
Mens min nese i bøkene lå
På stua som en kontorrotte
Jeg håper og tror at de engang vil forstå

Lilja og Vetle, takk for at dere gir livet mening, med livsforlengende latter og en
kjærlighet ingen fatter.

En mann som likevel fatter
er mannen min
Han er en fantastisk fatter
og har gjort studietiden min fin
Takket være ham er jeg nå forfatter
av masteroppgaven min

Takk Lars.
Jeg er fra Venus.
Du er fra Mars.

Mine åtte informanter
som gav meg av tiden sin
spredt over alle kanter
i masteroppgaven min
Takk for fine stunder
med sang og musikk og med vin

Alle sangfugler som gir
av hele sin kropp og sin sjel
åpner og utforsker nye revir
og gjør masteroppgaven min hel
Takk alle korsangere.

En spesiell takk til og mamma og pappa for inspirasjon.
Drammen, 24.april 2013

Kapittel 1	1
1.1. Tema, problemstilling og avgrensning	1
<i>Innledning</i>	<i>1</i>
<i>Hvorfor musikalsk teambuilding?</i>	<i>2</i>
<i>Problemstilling</i>	<i>2</i>
<i>Oppgavens struktur</i>	<i>3</i>
1.2. Metode	4
<i>Innledning</i>	<i>4</i>
<i>Fenomenologien versus positivismen</i>	<i>4</i>
1.3. Kvalitative forskningsmetoder	6
1.4. Aksjonsforskning	9
1.5. Deltakende Observasjon	13
1.6. Det kvalitative forskningsintervjuet	14
<i>Språk</i>	<i>15</i>
1.7. Intervjuundersøkelsens forløp	17
<i>Informantene</i>	<i>18</i>
<i>Intervjuene</i>	<i>19</i>
<i>Epistemologien</i>	<i>20</i>
<i>Intervjueren</i>	<i>21</i>
1.8. Målet helliger middelet?	23
<i>Om validitet og reliabilitet knyttet til det kvalitative forskningsintervjuet.</i>	<i>23</i>
<i>Validitet</i>	<i>24</i>
Kapittel 2	26
2.1 Teambuilding og coaching i lys av organisasjonsteori	26
<i>Innledning</i>	<i>26</i>

<i>Organisasjonsteori</i>	26
<i>Organisasjonsstruktur</i>	27
<i>Arbeidsmiljø</i>	27
<i>Teambuilding</i>	30
<i>Teamleader</i>	34
<i>Hva er en coach?</i>	34
<i>Coaching i teambuildingsforstand</i>	36
<i>Hva gjør du for å få frem det beste hos andre?</i>	36
<i>Barrierer i teamarbeid.</i>	37
<i>Kreativitet og Humor</i>	39
<i>Relasjoner</i>	41
2.2.Musikalsk teambygging	42
2.3.Musikkpsykologiske elementer	43
<i>Social Bonding - Sosiale relasjoner og nærhet</i>	43
<i>Emosjoner</i>	45
<i>Skjema</i>	47
<i>Entrainment</i>	48
<i>Coalition</i>	50
<i>Musikalitet</i>	52
Kapittel 3	56
Koret som redskap i teambygging	56
3.1. Narrativ nr. 1. En dag på jobben - Korslaget i praksis	56
<i>Ålesund, en oktober kveld i 2011</i>	56
<i>Min rolle som Coach</i>	58
<i>Refleksjon: Relasjonsbygging</i>	61
<i>Selve korslaget</i>	62

<i>Refleksjon: Fellesskapet</i>	65
3.2. Narrativ nr.2 - Nytt korslag, nye muligheter	66
<i>Simple is good</i>	67
<i>Kostymer</i>	68
<i>Korslaget steg for steg.</i>	68
<i>Refleksjon</i>	71
Kapittel 4	72
Resultatutvikling	72
4.1.Hva slags betydning har musikalsk teambygging?	72
<i>Fellesskap</i>	72
<i>Informanternes misforståelse av intervjuets tematikk</i>	73
<i>Kommunikasjon</i>	73
<i>Observasjoner</i>	74
<i>Nærhet</i>	76
4.2. Best mulig fremgangsmåte?	77
<i>Musikalitet, mestringsfølelse og selvfølelse.</i>	78
<i>Oppvarming</i>	79
<i>Sceneskrekkebekjempelse med kostymer</i>	79
<i>Allsanglede</i>	80
<i>Coach og emosjonell intelligens</i>	81
<i>Simple is good</i>	83
<i>Etablering av relasjoner</i>	84
4.3. Hva kan korslaget bety for et inkluderende arbeidsliv?	84
4.4.Refleksjoner	85
<i>Hvorfor ikke bedriftskor?</i>	87
<i>Musikk som den perfekte teambygging</i>	89

Kapittel 5	90
Oppsummering og konklusjon	90
Kilder	94
<i>Litteraturliste:</i>	94
<i>Internett:</i>	97
<i>Aviser/Tidsskrifter</i>	98
Vedlegg	99
<i>Vedlegg nr.1</i>	99
<i>Forespørsel om å delta i intervju i forbindelse med en masteroppgave</i>	99
<i>Vedlegg nr 2.</i>	100
<i>Intervjuguide Musikalsk Teambuilding.</i>	100
<i>Vedlegg nr. 3 Spørreskjema</i>	102
<i>Vedlegg nr.4 Sangtekster til korslaget</i>	104
Let it be	105
Forelska i lærern´	105
Living on a prayer	106
Poker face	107
<i>Vedlegg nr.5</i>	109
<i>Eksempel på kjøreplan under et musikalsk teambuildingsevent:</i>	109
<i>Vedlegg nr.6</i>	111
<i>Evaluering Holmenkollen Teambuilding</i>	111

Kapittel 1

1.1. Tema, problemstilling og avgrensning

Innledning

Første gangen jeg hørte om «teambuilding», var da jeg jobbet på Hydro Texaco, og sjefen inviterte alle de ansatte på bensinstasjonen til en helg sammen på et høyfjellshotell. Seminar og sosialt samvær sto på agendaen. Vi skulle altså ikke jobbe på bensinstasjonen den helgen, men bygge relasjoner gjennom fysiske oppgaver, og styrke samarbeidsevner gjennom rebusløp og oppgaveløsning. Belønningen var et opphold på høyfjellshotell, med full kost og losji, i felleskap med alle våre medarbeidere. Det årlige «kick-offet» bidro til et godt arbeidsmiljø på arbeidsplassen, og jeg husker at jeg tenkte vi var heldige som hadde en så fin sjef som brukte tid og penger på å ta så godt vare på sine ansatte. Jeg ble på bensinstasjonen i over 4 år nettopp fordi det var et godt arbeidsmiljø der. Mange av mine medarbeidere ble mine venner, som jeg fremdeles har den dag i dag. Siden den gangen, har begrepene «teambuilding» og «kick-off» dukket opp med jevne mellomrom i forbindelse med min jobb som utøvende artist, der jeg har blitt bedt om å bidra med musikalske innslag underveis i en bedrifts seminar, årlige kick-off, eller som en del av en teambuildingsprosess. Jeg har enda ikke hørt disse begrepene omformet og brukt på norsk, så det er tydelig at de har kommet som en følge av en internasjonal bedriftskultur introdusert til Norge.

Jeg kommer til å fortsette å bruke begrepet «teambygging» i stedet for «teambuilding» underveis i oppgaven fordi det er det nærmeste jeg kommer en fornorsking av den engelske termen «team building» (i to ord), som «teambuilding» har sprunget ut fra. Begrepet teambuilding vil også fortsette å dukke opp når jeg siterer eller omtaler datamaterialet fra litteraturkildene. Jeg vil forøvrig presisere at de to begrepene «teambygging» og «teambuilding» innholdsmessig betyr det samme når jeg nå tar de i bruk om hverandre.

Mye av teambuilding dreier seg om lagånd, lagarbeid og fysisk nærhet. Det handler om å styrke relasjonsbåndene innenfor et team på arbeidsplassen. Min erfaring med teambuilding var den jeg opparbeidet meg de årene jeg jobbet på bensinstasjonen. Det dreide seg mye om- og rundt sportslige aktiviteter og lite innenfor den musikalske plattformen. Om det noen gang dreide seg om en musikalsk plattform så var det fordi jeg bidro med sang.

Hvorfor musikalsk teambuilding?

Etter 10 år som utøvende artist, kor-dirigent, korps-dirigent og sanglærer, har jeg funnet musikkens funksjon som samlingspunkt og som «teambyggende» element meget sterk. Jeg kan med hånden på hjertet si at alle jeg har jobbet sammen med på en musikalsk plattform, har jeg knyttet varige relasjoner til, enten vi ser hverandre hver måned, hvert år, eller bare hvert 5.år, eller kanskje bare på facebook. Dette har for meg mye med nettverksbygging å gjøre, ettersom jeg er avhengig av å ha kontakter i musikkbransjen for å få jobb som musiker. Det er flere grunner til at relasjoner skapes gjennom musikalsk samarbeid, og det er disse som er interessante og som tilslutt førte meg til tema for denne masteroppgaven: Musikalsk teambygging. Jeg tror at musikalsk samarbeid uansett om det inngår i teambygging eller ikke, skaper noe spesielt mellom mennesker. Musikalsk samarbeid kan gjennomføres uavhengig av individers bakgrunn, nasjonalitet, kulturkapital, livvsyn, status og politiske ståsted. Det er således fritatt fra alle de elementene som kan skape konflikter. Musikk er en samlende aktivitet.

Jeg hører stadig vekk om arbeidstakere som sliter med arbeidsklima på jobb. Det kan dreie seg om anstrengte forhold til medarbeidere på grunn av kommunikasjonsproblemer, noe som igjen fører til konflikter, fordommer og kanskje mobbing.

Klimabegrepet er forøvrig «*en metafor som antyder en likhet mellom meteorologiske betingelser (varme, kulde, solskinn, regn, storm) og psykososiale betingelser (mellommenneskelige forhold)*» (Kaufmann 1998, s.302). De arbeidstakerne jeg har snakket med som har dårlig arbeidsklima, sikter altså til menneskelige faktorer som holdninger, følelser og adferd, som alle inngår i relasjonene på arbeidsplassen, og som påvirker det sosiale miljøet.

Dette er forhold jeg til dels har vært skjermet for i min jobb som artist og musiker.

Problemstilling

Hva skjer med individet og gruppen, dersom de møtes på en musikalsk plattform og i fellesskap øver inn musikk med ett felles mål, fremføring på en scene? Alle stiller likt, med samme mulighet for å «vise seg frem» uansett ansettelsesbeskrivelse eller status. Hva om dette felles målet er en konsert der de skal konkurrere om å være det beste innslaget? En konsert som for øvrig er satt sammen av innslag med alle de ansatte i bedriften eller organisasjonen? Hva om målet er et korslag som står mellom sammensatte team fra samme organisasjon?

Hva vil denne musikalske teambyggingen ha å si for bedriften og for arbeidstakerne i bedriften?

Jeg vil formulere problemstillingen ved å stille 2 spørsmål:

- 1) Hva slags betydning kan musikalsk teambygging ha for den enkelte arbeidstaker og for felleskapet i en bedrift?
- 2) Hvordan kan man gå frem på best mulig måte med et musikalsk prosjekt innenfor en bedrift for å få mest ut av prosjektet fellesskapsmessig, kommunikasjonsmessig og ytelsesmessig?

Oppgavens struktur

Denne avhandlingen vil ta for seg opplevelser av musikalsk teambygging med korvirksomhet som metode, og knytte disse opplevelsene til bedriftspsykologiske aspekter som relasjonsbygging, kommunikasjon, humor, hierarki, resultatorientering, kreativitet, motivasjon, tillit og prestasjon. Kapittel 1 tar for seg tema, problemstilling, avgrensning og metodevalg. Kapittel 2 vil ta for seg de bedriftspsykologiske perspektivene på teambygging, samt de musikkpsykologiske elementene som er vesentlige for teambyggingen. Kapittel 3 tar for seg korslaget i praksis og koret som redskap for teambygging. Kapittel 4 vil ta for seg resultatene jeg har kommet frem til i denne studien av musikalsk teambygging. Her knytter jeg empiri til teori, og greier ut om kategorier som jeg har funnet viktige innenfor musikalsk teambygging. I Kapittel 5 vil jeg oppsummere hva jeg har kommet frem til og gjøre rede for mine konklusjoner.

Denne masteroppgaven har til hovedhensikt å finne ut av hvordan bruk av kor som teambyggende aktivitet på arbeidsplassen kan bedre miljøet blant medarbeidere. Jeg vil belyse hva musikalsk teambygging i eventsammenheng kan bety for den enkelte arbeidstaker og for felleskapet i en bedrift. I de siste årene har psykisk helse og inkluderende arbeidsliv vært mye omdiskutert i media, samtidig som musikk som helsefag har fått større anerkjennelse. Jeg mener derfor at tematikken for denne avhandlingen er aktuell i dagens samfunn og således viktig å belyse. Jeg mener at musikalsk samarbeid i jobbsammenheng kan være med på å øke fellesskapsfølelsen blant medarbeidere og dermed også styrke deres psykiske helse. Således kan man minske sykefraværet i arbeidslivet og spare samfunnet økonomisk.

Ettersom jeg er av den oppfatning at kommunikasjon er hovedingrediensen i et musikalsk samarbeid og en musikalsk fremføring, vil det være interessant å se hva et musikalsk samarbeid kan gjøre for et arbeidsmiljø. Jeg kunne tatt for meg bedriftskor og bedriftsband, men jeg mener at dette ikke nødvendigvis er teambyggende aktiviteter, derfor har jeg valgt disse bort. Med teambyggende

aktiviteter mener jeg aktiviteter der *alle* i teamet eller bedriften er med, og det er ikke nødvendigvis tilfellet i bedriftskor- og band, der det ser ut til at bare spesielt interesserte arbeidstakere deltar. Jeg tar altså fatt i musikalsk teambyggende aktiviteter som foregår over en begrenset tid, i eventsammenheng, med bedrifter og deres ansatte involvert.

Jeg tar utgangspunkt i egne opplevelser og erfaringer gjort i forbindelse med 3 forskjellige event der jeg har deltatt som coach i korslag for bedrifter. Denne masteravhandlingen har dermed en åpen og eksplorerende vinkling. Den er skrevet på grunnlag av funn gjort i feltstudier, intervjuer av korslagdeltakere, samt litteratur som bygger opp under mine funn gjort i feltstudiene, og som er interessante i forhold til bedriftspsykologiske, musikkpsykologiske, musikk sosiologiske og antropologiske perspektiver.

1.2. Metode

Innledning

«It's the Journey, not the Destination!», leste jeg på t-skjorta til en maratonløper engang. Han visste at det var 42.195 km. til mål, han visste hvor målstreken var og han visste hvordan han skulle komme seg dit. Det var bare å løpe, men han visste ikke om han holdt mål, eller hvilken tid han fikk. Det viktige var turen fra A til Å. «*Begrepet metode betyr opprinnelig veien til målet*» (Kvale & Brinkmann 2010, s. 199), og det er på denne veien til målet at kunnskapsproduksjonen skjer. Skriveprosessen er en av flere metoder jeg bruker for å komme i mål på denne kunnskapsproduksjonsreisen som en masteroppgaven kan vise seg å være.

For en som skal forske på et fenomen, må metoden velges utifra hva slags fenomen som skal forskes på. I det følgende vil jeg gjøre rede for metodene jeg har tatt i bruk for å kunne besvare spørsmålene som utgjør problemstillingen i denne masteroppgaven om musikalsk teambygging. Jeg vil først ta for meg valg av forskningstradisjon, så vil jeg redegjøre for kvalitativ forskning. Deretter vil jeg ta for meg mine metodevalg som inkluderer aksjonsforskning, deltagende observasjon og intervju. Tilslutt vil jeg gjøre rede for gjennomføringen av metodene i forhold til oppgavens validitet og reliabilitet.

Fenomenologien versus positivismen

Ved valg av metode innenfor samfunnsvitenskapene og humaniora, tar man gjerne stilling til en fenomenologisk eller en positivistisk vinkling på undersøkelsen man skal gjøre.

Mens positivismen tar utgangspunkt i observerbare data og strukturering av denne, med generalisering for øyet, er fenomenologien opptatt av individuelle opplevelser. I fenomenologien består data av inngående beskrivelser fra forskningsdeltakernes livsverden, altså slik fenomenene oppleves for enkeltmennesket.

Positivismen og fenomenologien har til felles at de nærmer seg det empiriske materialet, slik som andre kvalitative metoder som «Grounded Theory» (kommer litt nærmere inn på Grounded theory på s.6). Positivismen er en forskningsretning og et paradigme som har som oppgave å avdekke universelle lovmessigheter i samfunnet, og hevder at empiriske fenomener er observerbare, objektive forhold som ikke lar seg påvirke av observasjon og undersøkelse. Mens den positivistiske kvantitative forskningen baserer seg på å hente inn tallfestede data gjennom spørreundersøkelser og eksperiment, og avslutningsvis analyse av dette statistisk, altså gjennom telling, skjer datainnsamlingen i kvalitativ forskning gjennom intervju og feltarbeid, og analysen er hermeneutisk. Det vil si at en fortolkning av data pågår samtidig med innhenting av data.

Spørsmålet blir om jeg som forsker skal innhente tallfestede data, eller tekst. Når jeg snakker om tekst, inkluderer dette også samtalebasert data og observerbare fenomener og handlinger. *«Det er ingen grunn til å dramatisere forskjellen mellom disse metodene»*, hevder Ruud (1995), *«de har begge sine styrker og svakheter»* (Ruud, 1995, viser til Bruschia, 1995b).

I følge Enderud (1986, i Kruuse, 2008) kan man også som forsker stille seg åpen og bruke metodisk triangulering. Det vil si at man benytter seg av de metodene man trenger for å få gode svar. Om det finnes svakheter ved én metode, kompenserer man således ved å bruke andre metodiske tilnærminger (Kruuse, 2008, s.50). Altså kan man bruke kvalitativ metode for å anskaffe seg dybde og forståelse, og kvantitativ metode for å finne oversikt og regelmessighet. Kvale og Brinkmann kaller dette «blandede metoder» (2010, s.323), som det jo også er. Bruk av kvantitative og kvalitative metoder i samfunnsvitenskapenes sosiopolitiske kontekst innebærer ofte et metodologisk hierarki der de kvantitative metodene har høyest rang (ibid.s.132), derfor har blandede metoder blitt et kontroversielt tema.

Fordelen ved kvantitativ metode og spørreskjemabruk, er at den som undersøker, ikke har mulighet til å påvirke svarene i noen særlig grad og at objektiviteten således kanskje holdes i hevd. Jeg har derfor utarbeidet et spørreskjema til deltakerne i et tredje korslag som ble sendt per epost til ansvarlige for eventet, men dette mottok jeg desverre bare ett svar på (vedlegg nr.3). Dermed har

jeg besluttet å ikke vektlegge dette i nevneverdig grad. Jeg kommer likevel til å legge ved spørreskjemaet, for å vise til vanskeligheten med å få svar på et spørreskjema når spørsmålene er ganske åpne og innbyr til beskrivende svar i stedet for flersvarsskjema («multiple choice»). Et spørreskjema kan i værste fall ende opp i papiravfallet i en uåpnet konvolutt, eller i beste fall blir det besvart i hui og hast, uten nevneverdig tankevirksomhet. På den annen side vil kanskje hastverk under en besvarelse av et spørreskjema føre til mer ærlighet og pålitelighet ved at det ikke blir anledning til å pynte på svarene.

Min tanke var at spørreskjemaet skulle hente inn supplerende materiale for å dekke manglene som jeg følte lå i intervjuene mine. I ettertid ser jeg at jeg kanskje kunne hatt mer nytte av å sende spørreskjemaet til de 8 informantene jeg allerede hadde intervjuet. Selv om jeg ikke fikk bruk for spørreskjemaet slik jeg hadde tenkt, kom det likevel til nytte i tankeprosessen og skriveprosessen fordi jeg formulerte spørsmål som jeg mener er viktig for å belyse musikalsk teambygging.

Jeg søker beskrivelser av hvordan fenomenet «korslaget» oppleves av arbeidstakere, og forståelse av mekanismene som er i drift underveis i teambyggingen. Således befinner jeg meg i en fenomenologisk og hermeneutisk forskningstradisjon med denne masteroppgaven. Jeg har brukt en triangulering av metoder for å oppnå en større forståelse av produktet av handlingene som en musikalsk teambygging innebærer, og kombinerer altså flere metoder med et eksplorerende design. I følge Grennes er styrken ved det eksplorerende designet at det bl.a. tar sikte på å gi oss ideer og innsikt i upresist formulerte problemstillinger der kunnskaps- og kjennskapsnivået er lavt (2001).

1.3. Kvalitative forskningsmetoder

I følge Emil Kruuse (2008, s.25) fins det foreløpig ingen klar definisjon av kvalitativ metode som alle kan enes om. Kvalitativ forskning er ofte eksplorerende og har som mål å undersøke et felt eller et tema uten faste teoretiske rammer og uten faste hypoteser som skal verifiseres eller fasifiseres. *«Den kvalitative metoden krever at forskeren tolker og forklarer den sosiale virkelighet fra undersøkelsespersonens eget perspektiv»* (Grennes, 2001). Glaser og Strauss' sosiologiske forskning representert i «The discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research» (1967) ble forløperen til den kvalitative forskningsbevegelsen i samfunnsvitenskapene (Kvale & Brinkmann, 2010) og er en av de mest gjennomførte eksplorerende metodene innenfor kvalitativ forskning.

Ved «grounded theory» utledes kategorier og teorier induktivt fra data. Det vil si at man forsker for forståelse, og for å finne spørsmål og teorier i et område hvor det finnes lite forhåndskunnskap.

Ved induksjon trekker man altså allmenne, generelle konklusjoner ut fra empiriske fakta gjennom bruk av resonnementer som består av premisser og konklusjon.

Filosofen Francis Bacon hevdet at den induktive metoden var den eneste måten å komme frem til absolutt kunnskap på (Grennes, 2001, s.45).

Som en motpol til denne metoden finner vi hypotetisk deduktiv teoriutvikling, med deduktivt design. Denne fremgangsmåten tar utgangspunkt i teorier på områder der det allerede fins mye forhåndskunnskap, for å avkrefte eller bekrefte gitte hypoteser. Designen brukes innenfor den kvantitative fremgangsmåten innenfor forskning, og baserer seg altså på prøving og feiling.

Filosofen C.S.Peirce (1839-1914) foreslo en tredje type logisk slutning, som Aristoteles tidligere bare hadde behandlet overfladisk (Fisher 2001, i Furu et al., 2007), og kalte den abduktiv. Denne metoden befinner seg et sted mellom induktiv og deduktiv metode, og involverer elementer fra både induksjon og deduksjon (1994, i Furu et al., 2007) i sin søken etter forståelse. Den abduktive forskningsstrategien er tett knyttet til den hermeneutiske tradisjonen. Jeg søker forståelse av hva musikalsk teambygging betyr for individet og for et fellesskap i arbeidslivet, og jeg søker denne forståelsen for å belyse og videreutvikle fenomenet musikalsk teambygging. Slik lander jeg på en abduktiv design i min søken etter kunnskap.

Abduction does not involve assertion about absolute truth - on the contrary, it involves that the action researcher makes progress in his study - it involves producing meaning based on given findings and adjusting one's study accordingly as one discovers new clues (Furu et al., 2007).

Kvalitative undersøkelesesmetoder kan i følge Kruuse (2008, s.25) inndeles på forskjellige måter, i for eksempel casestudier og i feltundersøkelser. Observasjoner, intervjuer, og dokumentanalyser er en annen oppdelingsmåte, hevder Kruuse (loc.sit.).

Data, kilder, og materiale jeg har brukt i denne oppgaven er som følger: empiri fra 2 korslag i 2 forskjellige bedrifter, intervjuer av 8 korslagdeltakere, samt feltnotater gjort i forbindelse med deltakende observasjon. For å få en bedre forståelse av deltakerne i aksjonsforskningen, og av informantene mine, har jeg tatt for meg litteratur innenfor organisasjon og ledelse, bedriftspsykologi, bedriftskultur, og musikkpsykologi.

Denne litteraturen har også vært nødvendig i forhold til å kunne forbedre den musikalske teambyggingen, og tilrettelegge den etter bedriftenes og arbeidstakernes behov. Her har Jan Spurkelands «*Relasjonskompetanse*» (2012) og boken «*Hvordan organisasjoner fungerer*» (Jacobsen & Thorsvik, 2002) vært sentrale i tillegg til artikkelsamlingen: «*Harvard Business Review on Building Better Teams*» (2011).

Det fins en mengde ulike måter å samle inn, bearbeide, og tolke data. Jeg har valgt å samle data utifra egne erfaringer gjort i jobbsammenheng. Der ble gruppen mennesker jeg jobbet med, forskningsobjekt, eller retttere sagt subjekter, i det som skulle bli aksjonsforskning med musikalsk teambygging som tema. Ved at jeg var deltakende i aksjonsforskningen, ble jeg i stand til å komme i umiddelbar nærhet til data, slik at muligheten for forståelse ble større.

For å sikre pålitelige og gyldige svar på problemstillingen jeg formulerte, var det viktig for meg å underbygge aksjonsforskningen med dybdeintervju av noen av de som medvirket i aksjonsforskningen. Kvalitative data omfatter gjengivelse av sitater, resonnement, forklaringer, problemformuleringer, forslag, dialoger, i tillegg til beskrivelser av situasjoner, relasjoner, konkrete prestasjoner og handlinger.

Ved analyse og tolkning av kvalitative data som tekster og sosiale relasjoner, fremkommer det nye kvalitative data som igjen bærer preg av den som tolker. Min livsverden vil med andre ord være med å påvirke datamaterialet i denne oppgaven uansett om jeg vil eller ikke, fordi det er jeg som velger fokus for oppgaven, det er jeg som skriver den, og det er jeg som tolker og bearbeider datamaterialet jeg tilslutt sitter på. Leo Treitler hevder at trangen til å få kunnskap om objektet som analyseres, overtaler den som analyserer om at han har kunnskapen som trengs (Treitler, 1999, s. 365). Dermed må man være klar over hva slags interesse («interests») den som undersøker eller analyserer har av å analysere objektet, for å se hva som har ledet til svarene (loc.sit.). Når man leter etter svar man ønsker å finne, står man således i fare for å generere de svarene man gjerne vil ha, og dermed skape en sannhet som ikke er reliabel. Likevel er det viktig å understreke dette:

Som samfunnsforskere møter vi mennesker som tenker, snakker og handler som oss selv. Det er derfor tvilsomt om menneskelig samhandling og sosiale systemer, eksempelvis en bedrift, kan bli tilfredsstillende beskrevet og analysert hvis vi ikke har tilgang til feltets aktører og deres forestillinger om og fortolkninger av virkeligheten (Grennes, 2001, s.189).

1.4. Aksjonsforskning

Aksjonsforskningsbegrepet ble lansert av Kurt Lewin i 1940 årene og ble et alternativ til den positivistiske forskningstradisjonen som var etablert på den tiden (Grennes, 2001). Mens den positivistiske forskningen hadde kravet til objektivitet som anker, og en referanseramme som lød teori-empiri-teori, ville aksjonsforskningen forutsette at forskeren avviste kravet om objektivitet, og fikk en referanseramme aksjon-teori-aksjon (ibid.).

Aksjonsforskning kjennetegnes idag ved at forskeren selv deltar i løsninger av praktiske problemer, gjerne i samarbeid med dem problemene angår. Dette praktiske arbeidet fungerer også som en læringssituasjon for forskeren (Grennes, 2001). Forskerens rolle er således å bringe faglig ekspertise inn i et tiltak ved sin deltakelse, for så å komme med forslag til endringer og kontrollere virkningen av tiltaket. Denne typen forskning baserer sine funn og sin kunnskapsproduksjon på aktiv medvirkning av dem forskningen angår, som i mitt tilfelle vil være korslagsdeltakerne.

Ettersom jeg satte igang dette forskningsprosjektet selv, eller rettere sagt, dette forskningsprosjektet satte seg selv igang ved hjelp av min nysgjerrighet, vil oppgaven bære preg av subjektivitet og narrativer som skal belyse korslaget som en musikalsk teambyggingsaktivitet. To prosjekt ligger til grunn for aksjonsforskningen som denne masteroppgaven tar utgangspunkt i. Ett korslag med deltakere fra Statoil, og ett korslag med deltakere (anonymiserte) fra administrasjonen ved et kjøpesenter (anonymisert).

Det var først ved min medvirkning som coach i korslagene at jeg ble nysgjerrig på hvordan deltakerne opplevde denne formen for musikalsk teambygging.

Jeg ble nysgjerrig på mitt eget liv og virke, og stilte spørsmål ved om det var noen mening eller verdi i den jobben jeg gjorde. Marja-Liisa Swantz (Reason & Bradbury, 2006, s.1), sier at aksjonsforskning kan skape levende kunnskap som er av verdi for de menneskene en jobber med, og for en selv:

I do not separate my scientific inquiry from my life. For me it is really a quest for life, to understand life and to create what I call living knowledge - knowledge which is valid for the people with whom I work and for myself (Swantz, i Reason & Bradbury, 2006, s.1).

Korslaget som teambyggingsaktivitet tar utgangspunkt i tv 2 programmet, «Det store korslaget», som er den norske versjonen av «The clash of the choirs», en «reality talentkonkurranse miniserie» som debuterte på NBC 17. desember 2007. Formatet gikk ut på at etablerte plateartister reiste til sine hjembyer og samlet seg hvert sitt kor på 20 personer som skulle backes opp til seier i en konkurranse om donasjoner til veldedige formål i hjembyen. I motsetning til i USA, ble korslaget veldig godt mottatt i Norge, og på norsk tv. I etterkant av tv-programmet har korslaget blitt en gjenganger hos flere eventbyråer som driver med teambygging, og således ble jeg introdusert for aktiviteten. Under kommer en beskrivelse av hvordan en dag med korslaget som teambyggingsevent kan se ut.

A. Overraskelsesmomentet

Alle ansatte i bedriften møtes i et avtalt rom i etterkant av arbeidstiden. De vet ingenting om hva som skal skje. Ingen informasjon blir gitt i forkant, annet enn at de ansatte skal tilbringe hele dagen sammen i felleskap.

B. Oppvarming

En av teamlederne starter med en felles oppvarming for alle deltakerne. Det er trygghet i at alle er samlet, på samme plattform, eller i samme båt om man vil, når man ikke vet hva som skal skje. Her skal det synges, og kroppen er vårt instrument, vi varmer således opp kropp, stemme og mimikk.

C. Inndeling av kor

Så deles alle de ansatte inn i kor. Antall kor avhenger av hvor mange deltakere som er tilstede, eller hvor stor organisasjonen er. Det bør være minimum 10 i hvert kor for å minske sceneskrekken, og øke sanggleden. «Jo flere vi er sammen, jo gladere vi blir». Det fins ingen maksimumsgrense på hvor mange deltakere det kan være i et kor. Korenes sammensetning kan være forhåndsbestemt av sjef eller andre ansvarlige for arbeidsplassens miljø, om dette er ønskelig. Det er hensiktsmessig å blande sjef, undersjef, resepsjonister, sekretærer og øvrige ansatte slik at en eventuell hierarkisk struktur blir eliminert.

D. Coach

Hvert team får utdelt en coach som jobber profesjonelt som sanger, danser, artist, skuespiller, eller dirigent. Hver coach tar med seg sitt lag til et eget rom, der opplysninger blir gitt om hva som skal

skje underveis i korslaget. Coach skal følge sitt team i 2 timer og dirigere sitt tildelte kor under kveldens event. Teamet får utdelt teksten på sin tildelte låt som er ca. 3-4 min.lang.

Coach leder teamet i innstuderingen av låten, med fokus på tekst, toner, eventuelle harmonier, og gangen i sangen, akkompagnert av et backtrack, eller karaokespor.

Om det finnes en eller flere solister i gruppen, får disse litt ekstra coaching.

Coach innstuderer enkel koreografi til låten, og tar en rask gjennomgang av mikrofonteknikk, sangteknikk, og kanskje lett teaterteknikk.

Etter 2 timer i tett samarbeid, skal teamet være klare til show, og korslag med alle de andre teamene.

E. Fremføringen

Hele bedriften samles til middag, og et sted mellom hovedrett og dessert, settes lysene på scenen, rekkefølge av innslag trekkes av et satt dommerpanel, og korslaget settes igang.

Hver coach følger sitt team til scenen, og hjelper sitt respektive team/kor gjennom innslaget med direksjon, teksting og koreografi.

F. Dommerpanelet og utvelgelse av vinner

Et dommerpanel, bestående av spesielt utvalgte, enten fra bedriften, eventbyrået eller restauranten der eventet står, blir enige om plasseringer i konkurransen, og velger en vinner, med begrunnelse for seier. Her vil det være fint å si noe bra om alle teamene, slik at alle tilslutt kommer ut med noe positivt fra selve konkurransen, selv om de ikke vant. Det er kun 1 vinner, og resten av lagene kommer på plass nr.2. Elementer som vurderes kan være sjarm, innsats, koreografi, kreativitet, samt kanskje aller viktigst, lagånd innen teamet.

Mål

Målet for kvelden er å knytte bånd mellom de ansatte, skape lagånd, glede og samhold gjennom å synge og bevege seg sammen. I fellesskap skal de deltakende møte sceneskrekken og nervene som oppstår i forbindelse med å prestere noe nytt, og således befinne seg utenfor komfortsonen, for å utvide sine horisonter. I møtet mellom mennesker, sang, musikk og bevegelse vil det skapes noe helt spesielt. Ved å ta det hele opp et hakk med avsluttende forestilling på scene, med lysrigg, P.A., publikum, og et vurderende dommerpanel som skal kåre et verdig vinnerlag, blir teambyggingen komplett. *«Alle har en indre drøm om å være en sangstjerne»* (tidligere deltaker).

Under den musikalske teambyggingen som praktisk tiltak, har jeg i rollen som coach vært en aktør, fullstendig deltakende, i stedet for en objektiv observatør, og forskerrollen ble satt på vent. Jeg vil likevel hevde at jeg har hatt forskerrollen i bakhodet hele tiden ved å notere meg ting bak øret som jeg siden har kunnet skrive ned i feltnotatene mine og knytte til teori. Ved å skrive narrativer av hva som skjedde fra start til slutt underveis i den musikalske teambyggingen, har jeg i etterkant fått en oversikt over hva som fungerte, og hva som ikke fungerte, i tillegg til en bevisstgjøring rundt hva slags mekanismer som var igang under prosjektet.

Deltakerne i aksjonsforskningen har ikke vært klar over at de har vært en del av et forskningsprosjekt underveis i korslaget. Buford Junker (1960, i Kruuse, 2008) sammenlikner den fullstendig deltakende forsker med en spion. Han sier således: *«Det er skjult for forsøkspersonene, at deltakeren er igang med datainnsamling om dem»* (ibid.s.24). De 8 deltakerne jeg gjorde intervju med derimot, fikk vite at deres intervju ville bli en del av denne studien, og således ble jeg under intervjusituasjonen en deltakende observatør. Mer om rollen som deltakende observatør kommer senere.

Ettersom det er jeg som forsker, som har satt igang forskningsprosjektet, vil det også bære preg av min forforståelse, min livsverden, og min agenda.

«Det som (...) på en avgjørende måte skiller aksjonsforskning fra «tradisjonell» forskning, er at målet med aksjonsforskningen først og fremst er - gjennom forskningsmessig praksis- å realisere bestemte politiske eller praktiske verdier» (Grennes, 2001, s.72).

Det er altså opp til meg som aksjonsforsker å avgjøre hva slags verdier jeg ønsker å realisere. Således kan denne typen forskning bidra til etiske og moralske problemstillinger. I Norge har det i følge Grennes (2001, s.73), vært en tradisjon for politisk- og etisk «korrekte» prosjekter innenfor aksjonsforskningen, og den tradisjonen akter jeg å følge med denne masteroppgaven. Jeg ønsker å realisere den praktiske verdien av at kulturlivet møter næringslivet.

I aksjonsforskning er hovedfokus å endre og forbedre en praksis gjennom å teste, diskutere og evaluere empirien til hvert praktiske prosjekt involvert i en undersøkelse. Kurt Lewin (Gustavsen, 2001) mente at et aksjonsforskningseksperiment ikke bare skulle uttrykke teori, men uttrykke teorien på en slik måte at resultatene av eksperimentene kunne tilbakeføres direkte til teorien. Det skulle med andre ord være en direkte kobling mellom teori og praksis, i et en-til-en forhold i følge

Lewin(ibid.). I midten av 1970 årene ble det oppdaget vanskeligheter med å koble teori direkte til praksis, og således ble det utviklet nye forskningstradisjoner igjen (ibid.).

For denne masteroppgavens del er det viktig at aksjonsforskningen belyser det den sier den skal, og således er med på å generere svar på problemstillingen jeg har utformet. For å generere ny kunnskap om musikalsk teambygging, ser jeg det som viktig å beskrive korslaget som aksjon så godt som mulig, gjennom narrativer. Jeg har også beskrevet observasjoner jeg har gjort i løpet av aksjonsforskningen, og har dermed tillagt enda en metode i min kunnskapsproduksjon, deltakende observasjon.

1.5. Deltakende Observasjon

Ved deltakende observasjon skjer innsamlingen av data ved at forskeren går inn i samhandlingen med de menneskene og fenomenene som skal undersøkes. Forskningsmetoden er altså en kombinasjon av deltakelse og observasjon. For mitt vedkommende vil det si at jeg deltar i korslaget som coach, og observerer hva som skjer underveis i den musikalske teambyggingen.

Kruuse deler inn observasjonsundersøkelser i 4 forskjellige varianter:

- 1. Undersøkelser der forsker er fullstendig deltaker.*
- 2. Undersøkelser der deltaker er observatør.*
- 3. Undersøkelser der en observatør er deltaker.*
- 4. Undersøkelser med fullstendig observatør (2008, s.265).*

Det som skiller alle disse variantene av observasjonsundersøkelser fra hverandre, er graden av deltakelse i fenomenet som blir forsket på. Idealet må være å generere kunnskap om miljøet i organisasjonen som forskes på gjennom en metodisk og analytisk fremgangsmåte i observasjonen. I min rolle som forsker befinner jeg meg i en midtstilling mellom å være fullstendig deltaker i korslaget som coach, og observerende deltaker.

Min undersøkelse baserer seg på empiri hentet fra mitt arbeid som coach direkte involvert i 2 individuelle korslag, der jeg har beskrevet de to teambyggingseminarene inngående fra begynnelse til slutt. Jeg har også kommentert et tredje korslag jeg har vært involvert i, men det er narrativene som danner mesteparten av datamaterialet jeg bygger denne masteroppgaven rundt. Grunnen til dette er at de tre korslagene har vist seg ganske like, og narrativene fra de to første dekker det jeg

ønsker å beskrive og løfte frem av verdi i forhold til musikalsk teambygging. For å få flere perspektiver på den musikalske teambyggingen, har jeg valgt å gjennomføre kvalitative intervju av deltakere fra det andre korslaget jeg var involvert i. 8 anonyme informanter fortalte meg sine historier om deres opplevelse av det jeg omtalte som musikalsk teambygging, og som de kalte årsfest.

1.6. Det kvalitative forskningsintervjuet

Bjørn Eidsvåg - To små Planeter

*Eg sa god dag, du hørte god kveld
eg sa ikkje kom, du kom likavel
eg sa kjære, du hørte venn
eg sa bli med du drog igjen*

*To små planeter i hvert sitt univers
i lysår, ikkje meter måles avstanden på tvers
likevel så nære og litt glad
kanskje avstand e bra*

*Du sa visst ja, og eg hørte nei
du sa ikkje tal' om, eg hørte okey
du sa kjære, eg hørte slask
du sa kos, eg hørte helgevask*

Denne sangen, skrevet av Bjørn Eidsvåg, vil jeg si handler om kommunikasjon mellom to mennesker, der «to små planeter» er en metafor for to mennesker som lever langt fra hverandre kommunikasjonsmessig. Det er min forståelse av teksten, tolket utifra mitt ståsted, min kontekst, og min livsverden. Avstanden mellom de to menneskene blir forklart med metaforen «i hvert sitt univers», der avstanden i fysisk forstand, er en metafor for avstanden i psykisk forstand, og også kommunikasjonsmessig forstand. Kommunikasjon betyr jo også måter å reise fra A til B på, slik man også kan tenke seg mening reise fra person A til person B i eksempelvis et kvalitativt forskningsintervju.

Språk

Kommunikasjon er vanskelig når man ikke forstår hverandres språk. Selv om jeg forstår Eidsvågs sang som en beskrivelse av kommunikasjonsproblemer mellom to mennesker, formidler kanskje sangen noe helt annet for en som har vokst opp i et annet land, med en annen kultur enn min, med andre tegn, signaler, og metaforer, i det hele tatt med en annen livsverden og kontekst enn meg. Ettersom jeg har lest «Men are from Mars, Women from Venus», skrevet av parterapeuten John Gray (1992), der han skriver om hvor vanskelig det er for mannen og kvinnen å kommunisere når de kommer fra to forskjellige planeter kommunikasjonsmessig, blir det enda lettere for meg å dra slutningen om at de to planetene Eidsvåg sikter til er metafor for mannen og kvinnen som ikke forstår hverandres språk.

Når jeg sier «språk», oppfattes det kanskje i første omgang bare som skriftlig eller muntlig språk, men det fins en mengde forskjellige typer språk. Vi snakker om kroppsspråk, tegnspråk, musikkpråk, klesspråk, billedspråk, fagspråk, babyspråk, og videre en lang rekke med forskjellige typer språkforståelser. Felles for alle språkene, er at de brukes mellom individer for kommunisere noe. Hvert språk har et eget sett med regler, symboler og metaforer som er nødvendig for alle involverte parter i en kommunikasjonsprosess å forstå, om det skal gi mening for begge parter. Alt i livet kommuniserer noe. Fra vi kommer skrikende ut fra mors livmor, kommuniserer vi med de rundt oss. Gjennom kommunikasjon produserer vi kunnskap, forståelse, følelser og mening.

Language is a uniquely human gift. When we study language, we are uncovering in part what makes us human, getting a peek at the very nature of human nature. As we uncover how languages and their speakers differ from one another, we discover that human natures too can differ dramatically, depending on the languages we speak. The next steps are to understand the mechanisms through which languages help us construct the incredibly complex knowledge systems we have. Understanding how knowledge is built will allow us to create ideas that go beyond the currently thinkable. This research cuts right to the fundamental questions we all ask about ourselves. How do we come to be the way we are? Why do we think the way we do? An important part of the answer, it turns out, is in the languages we speak (Boroditsky 2010).

Språket hjelper oss altså til å bygge opp vår kunnskap, og er således med på å forme vår identitet, og måten vi tenker på i følge Boroditsky. Når dette så er sagt, må du som leser dette ta i betraktning at jeg som skriver dette, både har oversatt og tolket en artikkel skrevet av Boroditsky, og at mitt språk, min kunnskap, og min evne til å formidle, kan ha påvirket den opprinnelige

kunnskapsproduksjonen. I tillegg vil du som leser påvirke tekstens innhold igjen, med din kompleksitet, og utifra din forforståelse og kontekst. Den hermeneutiske sirkel er igang. Mitt språk er avhengig av min kunnskap, og min kunnskap er avhengig av kildespråket og min egen språkforståelse.

Hva har språk og kommunikasjon med det kvalitative forskningsintervjuet å gjøre?

Jo, det er det som foregår i en samtale. Samtalen er selve opprinnelsen til det kvalitative forskningsintervjuet og beskrives av Kvale og Brinkmann som «*en muntlig utveksling av observasjoner, meninger og tanker*» (2010, s.323).

Det kvalitative forskningsintervjuet har hjulpet meg å belyse deltakernes perspektiv på korslaget som redskap i teambygging. Jeg ønsker med min masteravhandling å løfte frem musikalsk teambygging i arbeidslivet, og belyse hva slags betydning korslaget kan ha for enkeltmennesket og for felleskapet på en arbeidsplass. Dermed ble det viktig i forhold til oppgavens reliabilitet, å kunne si noe om deltakernes opplevelse av korslaget, og ikke bare min egen opplevelse av fenomenet. Jeg vet hva musikalsk samarbeid betyr for meg som musiker og artist, men jeg vet ikke hvordan musikalsk samarbeid oppleves for en som til daglig ikke jobber med musikk. Har det musikalske samarbeidet en like positiv effekt på mannen i gata, eller kvinnen på arbeidsplassen, som på meg som musiker, så kan kanskje mine kvalitative studier og den endelige rapporten på sikt føre til flere midler til «kultur i inkluderende arbeidsliv». Men hva vet jeg? Sokrates formulerte det slik: «*Den eneste sanne visdom er å vite at du selv ikke vet alt*» (Sokrates 2012). Det kvalitative forskningsintervjuet vil ikke bare gi oss kunnskap med dybde og forståelse, men også belyse viktige fenomener i samfunnet, slik at vi på sikt kan fungere bedre både som enkeltmennesker og som samfunn.

I følge Kvale og Brinkmann har kvalitative intervjuer blitt benyttet i samfunnsvitenskapene gjennom hele det 20.århundre, men er likevel en ny praksis, bare et par hundre år gammel (2010, s. 28). Ettersom vi i dag lever i et såkalt intervjusamfunn (ibid.s.31), der både torsdags-, fredags-, og lørdagskveldenes storsatsinger og favoritter på tv er talkshow i forskjellige varianter, er vi godt vant med «intervju», og hva dette innebærer. Selve begrepet «intervju», på engelsk: «Interview», stammer fra det franske begrepet «entrevue» og innebærer en utveksling av synspunkter i en samtale mellom to personer om noe som opptar dem begge. Om vi deler begrepet opp, ser vi at «inter» betyr mellom, og «view» betyr synspunkt, og følgelig kan vi se på intervjuet som en

mellommenneskelig interaksjon basert på synspunkter, med kunnskapsproduksjon for øyet. Det er mange forskjellige varianter av intervju, bl.a. diskursivt-, dybde-, journalistisk-, konfronterende-, narrativt-, terapeutisk-, semistrukturert-, ustrukturert-, utforskende-, kvalitativt intervju, og intervju med barn (Kvale & Brinkmann 2010, s. 22). Jeg har valgt å bruke et semistrukturert kvalitativt intervju i min kunnskapsproduksjon.

1.7. Intervjuundersøkelsens forløp

Kvale og Brinkmann (2010, s.118) deler opp intervjuundersøkelsen i en nummerert smørbrøddliste på 7 faser som de mener en intervjuer ideelt sett bør følge. Disse syv fasene blir en slags kvalitetskontroll for undersøkelsen. På den annen side oppfordrer de også til å lære seg intervjukunsten som et håndtverk, gjennom erfaring, altså «learning by doing», før man leser om alle de forskjellige fasene i en intervjuprosess (ibid. s.38). Mine intervju bærer nok preg av «learning by doing» teknikken. Jeg hadde riktignok tematisert undersøkelsen, og utformet en intervjuguide som tok for seg spørsmål som angikk deltakernes opplevelse av korslaget, men jeg hadde foreløpig ikke tatt hensyn til alle de syv punktene på Kvale og Brinkmanns smørbrøddliste:

1. *Tematisering. Formuler formålet med undersøkelsen, og beskriv hvordan du oppfatter emnet som skal undersøkes, før intervjuarbeidet begynner.*
2. *Planlegging. Planlegg studien, og ta hensyn til alle syv stadier, før du tar fatt på intervjuarbeidet. Innhenting av kunnskap, og studiens moralske implikasjoner må tas hensyn til.*
3. *Intervju.*
4. *Transkribering.*
5. *Analysering.*
6. *Verifisering. Undersøk intervjufunnenes generaliserbarhet, pålitelighet og validitet. Reliabilitet henviser til hvor pålitelig resultatene er, og validitet vil si hvorvidt en intervjustudie undersøker det den er ment å skulle undersøke.*
7. *Rapportering. Undersøkelsesfunnene og metodebruken formidles i en form som overholder vitenskapelige kriterier, tar hensyn til undersøkelsens etiske sider, og resulterer i et lesbart produkt.» (Kvale & Brinkmann 2010, s.118)*

Jeg fikk kontakt med mine informanter i etterkant av aksjonsforskningen (se narrativ nr.2 i kap.3) gjennom å ta kontakt med eventbyrået som var ansvarlig for eventet og bedriftens kick off der korslaget var selve underholdningsbidraget. Mine kontakter i eventbyrået var så vennlige å ta

kontakt med bedriftens ansvarlige «Anders», og satte meg i kontakt med vedkommende så snart han bekreftet at bedriften ville bidra med informanter til min masteravhandling.

I tråd med «Guidelines for Protection of Human Subjects» (American Psychological Association 2002, Eisner & Peshkin 1990, i Kvale & Brinkmann, 2010), altså etiske retningslinjer for forskere, utformet jeg et informasjons- og samtykkeskjema som alle informanter involvert i avhandlingen ville måtte skrive under på for at jeg skulle kunne bruke deres uttalelser i oppgaven. Av etiske hensyn til bedriften, og de ansattes anonymitet, er derfor alle navn endret i masteravhandlingen. Når jeg så hadde informasjons- og samtykkeskjema klart, tok jeg kontakt med Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste for å få godkjent prosjektet mitt. Innsamlinger av personlige data krever søknad om godkjenning til NSD, så jeg opprettet et meldeskjema med beskrivelse av mitt forskningsprosjekt. Videre måtte jeg utforme en intervjuguide, og et informasjons- og samtykkeskjema. Etter noen uker, når jeg fikk godkjent alle papirer, ringte jeg «Anders» og avtalte et møte med ham i bedriftens lokaler.

Da jeg møtte «Anders» hadde jeg med meg tidligere nevnte informasjons- og samtykkeskjema (vedlegg nr.1) samt intervjuguiden (vedlegg nr.2) som jeg også hadde fått godkjent av NSD, men jeg hadde enda ikke gått i gjennom alle de 7 fasene som ble anbefalt av Kvale og Brinkmann (2010). «Anders» var så effektiv at han «gav meg» 8 informanter på samme dag, og satte tidspunkt for alle intervjuene i en kjøreplan til meg. Intervjuene bærer derfor preg av at arbeidstakerne hadde begrenset med tid til å være i intervjusituasjonen, ettersom de ble utført i arbeidstiden, og de bærer også preg av at jeg visste at jeg hadde begrenset med tid. Således har metoden en svakhet ved seg ved at det kanskje ikke ble de store dybdeintervjuene jeg hadde planlagt. En annen svakhet er at jeg aldri hadde utført noe intervju før, heller ingen prøveintervju, så dermed fins det en «nybegynner-svakhet» over intervjuene.

Informantene

Informantene «Anders» gav meg var i tillegg til ham selv, følgende (som sagt tidligere, er alle informantene anonymisert):

1. «Anders» 48 år, høyere utdanning, revisor. Sier følgende om sin musikalske forhistorie: «*Nei, jeg er fullstendig umusikalsk.*»
2. «Bård» 37 år, markedsføringsutdanning med bachelor. Sier at han er «*litt glad i å synge sånn i bilen og sånn som alle andre*»

3. «Christian» 47 år, siviløkonom.

Jeg har ingen begrep om musikk. Har vært 3 måneder på aspirantkurs i et musikkorps, men fant ut at jeg kunne ikke noe med musikk. Når du ikke har gehør, eller får til noen ting så må du bare melde pass. Det var det samme på denne korøvelsen også, så ble det luftgitar på meg, det kunne ikke nytte å begynne å synge hehe...

4. «David» 37 år, høyskole, IT konsulent.

Jeg har ingen god musikalsk bakgrunn. Det var en veldig dårlig musikalsk opplæring på skolen på en måte. Jeg lytter til musikk, men jeg er ikke noe spesielt opptatt av musikk. Bare at jeg lytter til musikk jeg liker. (...) Jeg er litt sånn sceneredd.

5. «Anne» 50 år, bedriftsøkonom. Sier om sin musikalske forhistorie: «Veldig veldig liten, jeg er et sånt idrettsmenneske, men jeg kommer fra en familie der de spiller og synger veldig mye.»

6. «Berit» 48 år, diplommarkedsøkonom.

Har sunget i kor på barneskolen, jeg har faktisk sunget i band. Det var på ungdomsskolen. Har spilt piano i 10 år kanskje. Jeg er veldig glad i musikk, veldig opptatt av musikk, og veldig allsidig. Alt fra rock til klassisk, og jazz, og...alt.. (Berit)

7. «Cora» 38 år, indisk, IT utdannet. Sier selv at hun er:

Interessert i musikk, spesielt Bollywoodmusikk. Jeg har skikkelig sceneskrekk. Og jeg kan ikke engang tenke meg å stå på en scene alene. Men siden vi var flere, så var det greit. Men alene, det hadde bare ikke gått.

8. «Deidre» 34 år, britisk, regnskapsfører. Sier følgende om sin musikalske forhistorie: «Absolutt ingenting. Jeg er utrolig dårlig på musikk, jeg hører på det som er i bakgrunnen.»

Utvalget er med andre ord variert, både med tanke på nasjonalitet, alder, kjønn, og kulturkapital.

Intervjuene

Alle intervjuene foregikk i bedriftens lokaler, enten i informantenes kontor, eller i såkalte «stillerom» som var tilgjengelig. Jeg gjorde opptak av hvert intervju med diktafonen som er inkludert i programvaren til iPhone 3, informantene syntes dette var greit, så lenge det bare var jeg som skulle høre på det i ettertid, i forbindelse med transkribering og analyse av intervjuet.

Med intervjuet ønsket jeg å høre korslagdeltakernes opplevelser av den musikalske teambyggingen som de hadde vært med på. Jeg prøvde å gå inn i intervjusituasjonen med en bevisst naivitet, og hadde verken ferdigoppsatte kategorier eller fortolkningsskjemaer å forholde meg til. Jeg hadde

med en intervjuguide som jeg brukte som mal og den var retningsførende for intervjuet. Jeg prøvde å unngå ledende spørsmål, og ja- og nei- spørsmål, for å således kunne samle åpne og nyanserte beskrivelser av informantenes livsverden, og fokusere på deres opplevelser knyttet til den musikalske teambyggingen.

En av informantene mine hadde vært med i den korgruppen som jeg var coach for, og jeg tror derfor det var vanskelig for denne informanten å være helt ærlig i forhold til hvordan hun hadde opplevd korslaget på grunn av dette. De andre informantene derimot hadde hatt andre coacher enn meg, og dermed følte jeg at intervjusituasjonen fungerte mye bedre i forhold til ærlighet rundt deres opplevelser av opplegget.

Det moderne forskningsintervjuet har en sterk relasjon til den sokratiske filosofiske dialog.

«*Dialog*» beskrives av Kvale og Brinkmann som «*en samtale mellom to likesinnede partnere som søker sann kunnskap gjennom diskusjon*» (ibid.s.323).

I «the Socratic Dialogues» beskriver Platon hvordan Sokrates i sitt forsøk på å løse et problem, deler opp problemet i flere forskjellige spørsmål, der hvert svar gradvis vil nærme seg det konkrete svaret som en person søker for å løse det opprinnelige problemet (Socratic method, 2012). I følge Kvale og Brinkmann (2010) var formålet med de sokratiske dialogene å få samtalepartnere fra «doxa», eller påståelighet, til «episteme», en tilstand der man kan begrunne og sette spørsmålstegn ved sine egne utsagn (ibid. s.56).

Epistemologien

Av ren nysgjerrighet må jeg dykke ned i epistemologien, altså «læren om erkjennelsens og kunnskapens natur» (ibid.s.323). Hva er kunnskap, og hvordan oppnår man kunnskap?

Kunnskap er noe alle besitter i større eller mindre grad. Platon hevdet at kunnskap var medfødt, og at all læring var en gjenoppdagelse av denne kunnskapen. Aristoteles på den annen side hevdet at mennesket var en «tabula rasa», en ren tavle, som skulle fylles med kunnskap gjennom livet og livserfaringer. Postmodernismen kjennetegnes i følge Kvale og Brinkmann ved manglende tiltro til moderne universelle vitenssystemer (ibid.s.325), og kunnskapen «*befinner seg verken inne i en person eller utenfor i verden, men eksisterer i relasjonen mellom mennesker og verden*» (ibid.s.71). Kunnskap er altså samtalebasert, narrativ, språklig, kontekstuell, og interrelasjonell.

Den intervjubaserte kunnskapen har i følge Kvale og Brinkmann 7 karakteristiske trekk: *«Den er produsert, relasjonell, samtalebasert, kontekstuell, språklig, narrativ, og pragmatisk»* (ibid s.72). Den intervjubaserte kunnskapen er altså produsert gjennom en samtale mellom to mennesker, der begge sitter med hver sin kontekst, og kanskje med hvert sitt språk, og der intervjueren har som oppgave å få informanten til å fortelle sin livshistorie. Etter at historien er fortalt, skal den analyseres i pragmatisk forstand, altså gjennom en språklig diskurs i søken etter nyttig kunnskap. Tilslutt skal kunnskapen som har kommet frem gjennom hele denne prosessen, videreformidles slik intervjueren og forskeren forstår den. Igjen tilbake til språket: Pragmatikken er læren om språkforståelse, og fokuserer på det persepsjonelle innholdet i skrevet og talt språk. Den intervjubaserte kunnskapen er med andre ord en særdeles kompleks måte å produsere kunnskap på, med mange sjikt å ta hensyn til for intervjueren eller forskeren, som også til syvende og sist er den som skal prosessere og produsere meningsfylt kunnskap.

I følge Kvale og Brinkmann skal intervjueren ikke bare produsere kunnskap til forskningsøyemed, men også forhåpentligvis hjelpe den intervjuede frem til ny kunnskap.

«Et vellykket forskningsintervju kan være en verdifull og berikende opplevelse for intervjupersonen, som kan få ny innsikt i sin egen livssituasjon» (ibid.s.48).

Intervjueren

Som intervjuer under et fenomenologisk livsverdenintervju, har man i følge Kvale og Brinkmann 10 kvalifikasjonskriterier å forholde seg til: Man skal være kunnskapsrik, strukturerende, klar i formidlingen av spørsmålene, vennlig, følsom, åpen, styrende, kritisk, erindrende, og tolkende (2010, s.177). Altså skal jeg som intervjuer ikke bare stille teoretiske spørsmål, jeg skal også oppfordre informantene til å beskrive sin livsverden, som jeg som forsker siden skal tolke. En intervjuende forskers oppgave er å innhente kunnskap både gjennom litteraturstudier, og gjennom intervjuer, for så å bearbeide innhentet datamateriale, og videreformidle den innhentede og produserte kunnskapen på best mulig måte, og helst med teoretisk sensitivitet, altså *«evnen til å identifisere eller skape nye kategorier»* (Ruud, 1995). Ved analyse av intervjuene jeg gjennomførte, fant jeg temaer som jeg hadde lyst til å gå nærmere inn på i musikk- og bedriftspsykologien. Disse temaene inkluderer blant annet organisasjon og ledelse, musikalitet, nærhet, relasjoner, kommunikasjon, emosjoner, skjema, entrainment, coalition, humor, kreativitet, og korsang.

Kvale og Brinkmann (2010) beskriver intervjueren metaforisk som enten en gruvearbeider, eller som en reisende. Intervjueren som gruvearbeider graver etter kunnskapen som om den var skjult

metall langt inne i gruvene, for så å ta det med opp i lyset. Han «spør og graver», og verdifulle fakta renvaskes gjennom transkripsjon fra muntlig til skriftlig form. Intervjukunnskapen ses på som gitt, og intervjuet er et datainnsamlingssted adskilt fra dataanalysen.

Intervjueren som den reisende utforsker ukjent territorium ved samtale med nye steds lokalbefolkning, og ved å sanke historier og fortellinger underveis i reisen, produseres ettertanke, selvinnsikt, og avsløringer av verdier og tradisjoner som er tatt for gitt i hjemlandet.

Jeg ser meg selv som den reisende intervjueren som utforsker ukjent landskap i bedriftskulturen.

Jeg kjenner godt til musikalsk teambygging på hjemmebane, men jeg er nysgjerrig på hva musikalsk teambygging gjør med organisasjoner som ikke driver med musikk til vanlig. Jeg sanker fortellinger underveis både i aksjonsforskningen og under intervjuene, og prøver å avsløre verdier og tradisjoner som er gitt innenfor bedriftspsykologien og bedriftskulturen, men som til nå har vært ukjent for meg. Kunnskapsproduksjonen blir her konstruert gjennom en sammenveving av intervju og analyse (ibid.s.68). Kvale og Brinkmann (2010) hevder videre at det kvalitative forskningsintervjuet bør inneholde både fakta- og meningsspørsmål. Altså vil jeg stille spørsmål som kan lede til konkrete svar om faktiske fenomener, og spørsmål som vedrører informantens livsverden, inkludert informantens meninger, tanker en gjør seg, og følelser vedkommende har med seg i forbindelse med opplevde fenomener.

Videre sier Kvale og Brinkmann at «*Det er nødvendig å lytte til de eksplisitte beskrivelsene og de uttrykte meningene, men også det som sies 'mellom linjene'*» (ibid.s.49). Altså må en som intervjuer ikke bare tolke meningen i det som sies, men også i det som ikke sies. Det visuelle som skjer underveis i intervjuet, det være seg kroppsspråk, ansiktsuttrykk, latter, stillhet og sinnstilstand må tolkes, i tillegg at informantens beskrivelser av deres egen livsverden må analyseres i hermeneutisk forstand av intervjueren.

Gadamer hevdet at «*Forståelse er avhengig av visse for-dommer*» (loc.sit). Når vi skal fortolke tekst, diskurs og handling, må vi altså ta hensyn til det kontekstuelle. «*Mennesker er selvfortolkende, historiske vesener, med forståelsesredskaper som er betinget av tradisjon og historisk liv*» (loc.sit). Altså må jeg som forsker ta hensyn til den intervjuedes kontekst i menings- og kunnskapsutvekslingen like mye som jeg må ta hensyn til min egen kontekst i kunnskapsproduksjonen.

1.8. Målet helliger middelet?

Om validitet og reliabilitet knyttet til det kvalitative forskningsintervjuet.

Som intervjuer har man mye makt. Man kommer inn i intervjusituasjonen som en ekspert, med en etablert forforståelse å basere forskningen sin på. Den intervjuede vet som regel ikke hva intervjueren egentlig vil frem til, og er kanskje redd for å ikke være til hjelp, og for å ikke kunne gi noe kunnskapsproduserende informasjon. Intervjusituasjonen er dermed preget av et «*assymetrisk maktforhold*» (Kvale & Brinkmann, 2010, s.37). Da jeg trådte inn på kontoret til min første informant, «Bård», kunne jeg merke at han var både nervøs og usikker. Han uttalte at han ikke trodde at han kunne ha noe å bidra med. Hva skulle han ha å si som var av betydning for en masteroppgave i musikk? Han kunne jo ingenting om musikk? Jeg tror jeg kanskje kunne hatt nytte av å sende informasjons-og samtykkeskjema til informantene litt lengre tid på forhånd slik at de kunne forberedt seg psykisk på intervjusituasjonen. På den annen side ville de da kanskje fått anledning til å «pynte» ytterligere på deres opplevelse av den musikalske teambyggingen, og jeg kunne risikere at svarene ville bli feilaktige.

I intervjusituasjonen kan bruk av ledende spørsmål føre til kunstige og uriktige svar som informanten tror forskeren vil frem til. På den måten kan man risikere at metodevalget setter validiteten på prøve. På den annen side hevder Kvale og Brinkmann at man ved anvendelse av ledende spørsmål i forbindelse med det kvalitative forskningsintervjuet gjennomgående kan kontrollere intervjuvarenes reliabilitet, og verifisere intervjuerens fortolkninger. Jeg opplevde under mine intervju at jeg ikke bare sto i fare for å påvirke svarene med ledende spørsmål, men også med min væremåte og uttrykksmåte. Det ble viktig for meg å gå inn i en litt mer «seriøs» rolle enn den jeg tidligere hadde hatt som glad og humoristisk coach, for at jeg skulle bli tatt alvorlig.

Transkripsjon

Ved transkripsjon av audioopptak av et intervju vil det dukke opp flere dilemmaer når det kommer til spørsmålet om reliabilitet: For det første: Hvem skal transkribere? For det andre: Hvordan kan man sikre at fortolkningen av det som sies holder seg til den opprinnelige meningsutvekslingen? Og for det tredje: «Hva er korrekt transkripsjon?»

Overføringen av muntlig tale til skriftlig tale er et omfattende arbeid, og det er avgjørende at man har et godt lydopptak. Ved et dårlig lydopptak med forringet lyd, kan det oppstå vanskeligheter med å høre visse ord, og det viser seg også vanskelig å avgjøre hvor en setning slutter, og hvor den neste

setningen begynner. Den vanlige kommaregelen fra grunnskolen understreker kanskje betydningen av å få komma riktig: «Skyt ham ikke, vent.» eller var det «skyt ham, ikke vent» ?

Jeg gjorde som sagt tidligere, opptak av intervjuene med diktafonen på iPhone, og la denne ca.50 cm. fra lydkilden i et ellers stille rom. Lydkvaliteten ble god og det var lett å gjengi hva som ble sagt i opptaket, i tillegg valgte jeg å transkribere intervjuene selv, og kunne dermed også ta stilling til det visuelle og kontekstuelle som skjedde i løpet av intervjuet.

Ettersom mye av kommunikasjonen vår går gjennom kroppsspråket og ansiktssuttrykk, vil fortolkningen av det visuelle være vel så viktig som det muntlige språket. Spørsmålet om hva som er korrekt transkripsjon, er umulig å besvare i henhold til Kvale og Brinkmann, for det finnes ingen sann objektiv oversettelse fra muntlig til skriftlig form. Man kan heller spørre seg *«hva som er nyttig transkripsjon for min forskning?»* (ibid.s.194). Om man velger å utelukke pauser og pauseord, gjentakelser og tonefall, kan man risikere å miste essensen i den psykologiske fortolkningen av intervjupersonen. På den annen side vil det muntlige språket i ordrett transkribert form ofte fremstå usammenhengende, slik jeg erfarte det. Jeg har derfor valgt å plukke bort pauseord som «hm», «ah», og «eh», samt overflødige ord som jeg mener ikke tilfører noen mening til det som blir sagt. Av hensyn til de mange etiske spørsmål tilknyttet transkripsjon har jeg valgt å anonymisere både intervjupersonene og institusjonen som nevnes i intervjurunden jeg gjorde med korslag nr.2.

Validitet

Kvale og Brinkmann forklarer validitet som *«styrken og gyldigheten i et utsagn»*. For min masteroppgaves del handler det om metoden jeg har valgt faktisk kan brukes til å undersøke det den sier den skal undersøke (ibid.326). For å styrke validiteten til denne masteroppgaven har det derfor vært viktig for meg med en triangulering av metoder.

Jeg har tatt i bruk aksjonsforskning for å oppleve hva musikalsk teambygging betyr for arbeidstakere i en bedrift, og for å teste om gjennomføringen av et korslag gjør det det skal gjøre i forhold til å kalle det for teambygging. Jeg har tatt i bruk litteraturstudier innenfor bedriftspsykologi, teambygging, og organisasjon og ledelse for å bli kjent med hva teambygging vil si for en bedrift, og for å bli kjent med organisasjonsstruktur, bedriftskultur, og arbeidsliv.

Litteraturen har vært nødvendig for få kjennskap til hva som definerer et godt arbeidsmiljø, og hva som definerer et dårlig arbeidsmiljø, og for å kunne utvikle en type musikalsk teambygging som er

bærekraftig, og som fungerer slik at arbeidslivet har noe igjen for å investere i denne typen teambygging. Hvorfor er det nødvendig med teambygging? Ved å koble bedriftspsykologiske- og musikkpsykologiske teorier til praksis og empiri, prøver jeg kontinuerlig å få til et best mulig produkt av musikalsk teambygging.

For å bygge opp under mine teorier og min praksis har jeg funnet det naturlig å intervju folk som har vært med på en form for musikalsk teambygging.

Informantene som deltar i en kvalitativ intervjuundersøkelse befinner seg i en situasjon der de kanskje føler de må gi av seg selv og gjøre en forskjell. Den følelsen i seg selv, kan føre til at de ikke bare «pynter» på svarene sine, men også at de får prestasjonsangst, og finner det vanskelig å tilby sin livsverden, sine tanker, og sine følelser.

På den annen side kan man i det kvalitative intervjuet innhente alt det som ikke blir sagt, av ansiktsuttrykk og kroppsspråk. Altså alt det som blir sagt «mellom linjene». I tillegg kan man som intervjuer stille oppfølgingsspørsmål, slik at man hele tiden er i stand til å korrigere, fortolke, bekrefte og avkrefte meningsutvekslinger, til man får et skikkelig svar. Således produserer intervjuer og informant i felleskap viktig kunnskap om opplevde fenomener for begge parter. Dermed kan man som forsker få skrevet en kunnskapsrik rapport, som igjen kan lede til flere spørsmål, flere undersøkelser, og flere rapporter. Slik ender man opp i en «god sirkel», en hermenutisk spiral med nysgjerrighet til grunn. Dette igjen fører i beste fall til opplysning for samfunnet ved at fenomener blir løftet frem og belyst fra flere perspektiver. Således kan man med sin nysgjerrighet være med på å utvikle samfunnet, forhåpentligvis i en positiv retning.

Kapittel 2

2.1 Teambuilding og coaching i lys av organisasjonsteori

Innledning

I dette kapittelet vil jeg ta for meg organisasjonsteori, og fenomener innenfor denne teorien som jeg mener er viktig å belyse for å forstå de bedriftspsykologiske aspektene ved musikalsk teambygging.

I tillegg vil jeg ta for meg musikalsk teambygging i lys av musikkpsykologiske elemeter.

Jeg vil først gjøre rede for begrepene organisasjon, organisasjonsstruktur, arbeidsmiljø, og team. Så vil jeg ta for meg begrepene teambuilding, coach, og teamleder, og gjøre rede for alle de bedriftspsykologiske aspektene som skaper et behov for teambygging. Deretter går jeg over i musikkpsykologiske elemeter som er i drift under musikalsk teambygging.

Organisasjonsteori

For å få en oversikt over «teambuilding» og «coaching» i et bedriftspsykologisk perspektiv, ser jeg det som interessant å gå inn i organisasjonsteorien, og gjøre rede for det som i et historisk perspektiv har ledet opp til en etterspørsel etter teambuilding og coaching. Organisasjonsteori er et forholdsvis nytt fagområde, knyttet til moderniseringen av de vestlige samfunn med teknologiske nyvinninger og storindustri. I organisasjonsteori forsøker man å forstå hvordan organisasjoner fungerer ved å beskrive og forklare hvordan enkeltindivider og grupper tenker og handler innenfor rammene av det som kalles organisasjoner. Hva innebærer så begrepet organisasjon?

Etzioni (1982) forklarer begrepet slik: *«En organisasjon er et sosialt system som er bevisst konstruert for å realisere bestemte mål»*. Begrepet «sosialt» viser her til at organisasjoner består av mennesker som samhandler med hverandre, og «system» viser til at gruppen mennesker som samhandler, utgjør en helhet som samarbeider for å realisere felles mål (Jacobsen og Thorsvik 2002). Altså vil enhver bedrift eller arbeidsplass være en organisasjon med organisasjonskultur og maktforhold som påvirker de ansattes adferd. Disse kalles gjerne uformelle organisasjonstrekk og har med personlige egenskaper, normer og sosiale relasjoner mellom de ansatte i en organisasjon å gjøre.

Organisasjonsteorien har utviklet seg historisk fra 1920 tallet da veksten i industrisamfunnet tvang frem en interesse for organisasjonsstruktur.

Organisasjonsstruktur

Organisasjonsstruktur viser til arbeidsdeling, fordeling av autoritet, og system for styring, koordinering og kontroll av oppgavene i organisasjoner. Organisasjonsstrukturen skal fremme stabilitet i adferden til de ansatte, samtidig som den skal virke koordinerende og begrensende på adferd. Stillingsbeskrivelsen til de ansatte i en organisasjon, setter gjerne faste rammer og gir klare oppgaver som skaper regelmessighet og stabilitet. På 1920 tallet ble organisasjoner sett på som maskiner, og de ansatte ble kun verdsatt for sine fysiske aktiviteter i produksjonen. Strukturen var hierarkisk. Det vil si at makten lå hos en leder på toppen, og arbeiderne hadde ikke så mye de skulle ha sagt. Maksimal utnyttelse av menneskelig kapasitet og ytelsesevne gjennom manipulasjon sto i sentrum. På 1930 tallet førte derimot fagbevegelsenes posisjon i arbeidslivet- og utviklingen av adferdsvitenskapene til en gryende interesse for velferd, helse og miljø i samfunnet. Mennesker, grupper, personlige og sosiale relasjoner kom sentrum i organisasjonsteorien. Denne teoriretningen innen organisasjonsutvikling, fikk senere navnet HR- Human Relations, og har preget organisasjonsteorien frem til i dag. Enkeltindividets handlinger, alene og i grupper, samt samspillet mellom individ og organisasjon sto i sentrum da, og gjør det den dag i dag (Drucker, 1999).

Arbeidsmiljø

Jeg har tidligere vært inne på begrepet arbeidsklima, i forbindelse med kap.1 og tematisering av oppgaven. Arbeidsmiljøet og arbeidsklima er to sider av samme sak. Det handler om hvordan arbeidstakerne har det på jobb, både psykisk og fysisk. Det handler om helse og sikkerhet, men kanskje aller mest om kommunikasjon mellom medarbeidere. De fysiske betingelsene i arbeidsrommene er forholdsvis lette å gjøre noe med. Derimot er det de psykiske betingelsene for at en arbeidstaker skal ha det bra, som er et problematisert og aktuelt tema i dagens arbeidsliv. De psykiske betingelsene er komplekse og avhenger av både arbeidstakeren selv, og av vedkommendes medarbeidere, og kanskje aller mest forholdet til sjefen. I en undersøkelse som ble gjennomført ved universitetet i Washington, USA, viste det seg at uberettiget kritikk fra sjefen var den hyppigste årsaken til konflikt på jobben.

Det er heller ikke uvanlig med mobbing fra sjefen i norske arbeidsmiljøer i følge Einarsen og Pedersen (2007). Selv om jeg snakker varmt om mine musikalske samarbeid og således også arbeidsmiljøer jeg møter i musikklivet gjennom hele denne oppgaven, har jeg også opplevd dårlig ledelse, og hva det gjør med meg personlig i forhold til arbeidsmoral og innsats. Opplevelser av

anklage, urettferdighet og ignorering er sterke emosjonelle krefter, sier Spurkeland (2012). Han viser til John Gottmans (1993) undersøkelse ved Universitetet i Washington der det ble utført måling av hjerterefrekvensen hos mennesker som fikk et foraktbudskap slengt i ansiktet. Resultatet var at hjertet kunne øke takten med hele 20-30 slag per minutt, etterfulgt av en overveldende fortvilelse. Hvem har ikke ligget våken om nettene og kastet seg rundt med tanker og følelser rundt urettferdig behandling, og gjennomgang og ettertanke rundt hva man skulle sagt eller ikke sagt i konfliktens hete.

Mennesker som lever i en såkalt *emosjonell støysone* (Spurkeland, 2012) som en organisasjon med dårlig miljø kan være, klarer ikke å oppleve velbehag fordi irritasjoner og negative følelser som sinne, frykt, apati, og frustrasjon tar overhånd, og således tappes arbeidsmiljøet for energi. Ledere med dårlig relasjonskompetanse eller psykopattrekk, er helsefarlige ledere, og kan føre til arbeidsuførhet eller uproduktivitet hos de som må relatere til vedkommende.

Spurkeland (ibid.) viser til Kile (1990) når han hevder at mennesker med psykopatiske trekk gjerne bruker manipulerende teknikker og maktstrategier for å få kontroll over andre mennesker, og kan verken helbredes eller ippetsettes. Det er derfor ikke så mye annet å gjøre enn å fjerne eller ufarliggjøre vedkommende fra organisasjonen, eller fjerne seg selv fra vedkommende, om man kjenner seg som et offer av denne hersketeknikken. Spurkeland (2012) hevder videre at det nesten er umulig å stoppe personer med psykopatiske trekk fordi de oftest ikke kan avsløres på et objektivt grunnlag. De har ofte gode prestasjoner, og omgir seg med dyktige og ukritiske personer som hjelper dem til suksess, og de blir gjerne beundret av mennesker som ikke rammes direkte av hersketeknikken, for sin sjarmerende og uredde væremåte i relasjonelle sammenhenger. I arbeidsmiljøer der man finner personer med psykopatiske trekk, er det med andre ord vanskelig å skape et godt miljø, og man opplever dissonans, eller fravær av harmoni.

Som en motpol til dissonante arbeidsmiljø, finner vi harmoniske arbeidsmiljø med arbeidstakere som formidler positive holdninger og optimisme. Positive mennesker har en høy aktivitet i det venstre prefrontale barkområdet som påvirker og undertrykker nerver i amygdala og områder som forårsaker negative følelser, forklarer Spurkeland (ibid.s.267). Evnen til å holde fokus på positiv tenkning selv om omgivelsene stimulerer det negative, kaller Spurkeland resonans, og mennesker med denne evnen vil som oftest dra andre opp fra frustrasjon, negativitet, og aggressivitet. Når mennesker møtes, skjer det en koordinering av følelsessentrene hos de involverte, man avstemmer,

kalibrerer og «tuner» seg inn på hverandres bølgelengde. Spurkeland kaller det en emosjonell dans (ibid.s.268).

«Emosjonell innsikt og intelligens er det viktigste verktøyet ledere av dagens arbeidsliv kan utstyres med. Det sikrer at mennesker kommer fort i gang med samhandling og oppnår relasjonell synergi» (ibid.s.269).

Ettersom kunnskapsbehovet øker blir det mer og mer vanlig å jobbe i team, og de tradisjonelle hierarkiske organisasjonsformene nærmer seg en flatere struktur med større handlefrihet og innflytelse for arbeidstakere i samarbeid, hevder Jacobsen og Thorsvik (2002). Samhandling blir viktigere enn soloopptredener, og lagånd beveger folk fra uordnet tilstand til samlet innsats, sier Spurkeland (2012, s. 268). Teamarbeid tas i bruk på alle nivåer i organisasjoner, og mellom enheter på samme nivå, for å bedre kommunikasjon og samarbeid. For litt over 10 år siden besto et team av maks 20 medlemmer. Med ny teknologi, globalisering, internasjonalisering og muligheten til å jobbe sammen på tvers av jordkloden over internett, finner man idag team på over 100 medlemmer.

Desverre er det sånn at jo større teamene blir, dess vanskeligere blir det å samarbeide, har Gratton og Erickson (2011) funnet ut i sin forskning på team. Mennesker trenger sterke bånd og mellommenneskelig trygghet for å kunne samarbeide over store fysiske avstander. De samme kvalitetene som er nødvendige for at et team skal lykkes, er de samme kvalitetene som undergraver suksess. Dvs.at dyktige arbeidstakere er mer tilbøyelige til å dra hverandre ned, og gjøre et helt prosjekt mislykket enn å løfte hverandre opp, og samarbeide for å få et prosjekt til å bli en suksess. Mangfold og variasjon av mennesker er som oftest nødvendig for team som skal løse svære og vanskelige problemer som krever ekspertise av ulik art. Det viser seg likevel i følge Gratton og Erickson (2011) at mangfold som har å gjøre med nasjonalitet, alder, kjønn, og grad av utdanning, skaper problemer. Like barn leker best, og teammedlemmer jobber lettere sammen om de opplever at de er like hverandre (ibid.s.50).

Med store avstander mellom medarbeidere både i fysisk og psykisk forstand, øker sjangsen for kommunikasjonssvikt, dårlig arbeidsmiljø, og således dårlige resultater for bedriftene. Derfor er det mer og mer snakk om teambuilding i bedriftssammenheng i vår tid.

I det følgende vil jeg ta for meg begrepene teambuilding, teamleder, og coach, og gjøre rede for begrepene i lys av bedriftspsykologi.

Ettersom både teambuilding og coach er såkalte importord (det norske språkråd), og i tillegg sentrale for hele denne oppgaven, ser jeg det som essensielt å vie plass til begrepenes opprinnelse, og hva jeg legger i begrepene med hensyn til musikalsk teambygging.

Teambuilding

Når jeg googler ordet teambuilding (26.02.2013) får jeg 912 000 resultater i løpet av 0.26 sekunder. De tre øverste resultatene på listen, dukker opp på hver side når man blar seg fremover i resultatene, og annonsørene har tydeligvis betalt litt for å være på topp av alle resultatsidene. Da kan man altså fra toppen lese «Vi tilbyr Teambuilding» (www.skienfritidspark.no), og «Sykt Heftig Teambuilding - banekjøring med sinnsyk sportsbil» (www.vrooomno/Teambuilding) og «Teambuilding i Stavanger- fjordevnets.no» (www.fjordevnets.no) .

Det er ikke måte på hvor mange bedrifter som finnes bare i Norge, som tilbyr såkalt teambuilding. Mulighetene er mange: Skalldyr i skjærgården, rennebil rally, kystsafari & matkultur, rebusløp, fjordrafting, havrafting, RIB-action, gokart, bedriftseiling, villmarksopplevelser, klatring, seiling, og hinderløyper. Det er enda ikke så mange som reklamerer for musikalsk teambuilding, men min erfaring er at flere og flere eventbyråer tar inn denne formen for teambuilding.

De forskjellige teambuildingsselskapene har til felles at de tilbyr aktiviteter som de hevder skal skape- og forsterke tillit, trygghet, kommunikasjon, respekt, og lagånden blant deltakerne.

Teambyggingsaktivitetene bør stimulere hele gruppen av mennesker som skal jobbe sammen, uavhengig av alder, kjønn, fysikk, og evner. Dette er dog ikke tatt hensyn til hos alle teambuildingsbedriftene, der lek, fysiske utfordringer, og samarbeid oppleves slik mange har opplevd det i gymnastikktimene på grunnskolenivå, hvor den sterkeste rett gjelder.

«Rafting og fjellklatring blir avsporing og kun egokick og machoeksponering- ofte sitter det tapere igjen som ikke motiveres av spenning og dristighet» (Spurkeland, 2012, s.199).

Dermed hevder mange at teambuildingsbegrepet er misforstått, og ikke lenger holder det det lover, å bygge et team.

Hvordan bygger man et team? Hvilke betingelser må være tilstede for at et team skal lykkes i å være et team? J.Richard Hackman (sitert i Coutu, 2011) legger frem 5 grunnleggende elementer som må være på plass i ledelsen for bedrifter og organisasjoner for å skape- og opprettholde effektive team (ibid, s.11):

- 1) *Teams must be real. People have to know who is on the team and who is not. It's the leader's job to make that clear.*
- 2) *Teams needs a compelling direction. Members need to know and agree on, what they're supposed to be doing together. Unless a leader articulates a clear direction, there is a real risk that different members will pursue different agendas.*
- 3) *Teams need enabling structures. Teams that have poorly designed tasks, the wrong number or mix of members, or fuzzy and unenforced norms of conduct invariably get into trouble.*
- 4) *Teams need a supportive organization. The organizational context- including the reward system, the human resource system, and the information system- must facilitate teamwork.*
- 5) *Teams need expert coaching. Most executive coaches focus on individual performance, which does not significantly improve teamwork. Teams need coaching as a group in team processes - especially at the beginning, midpoint, and end of a team project.*

Min forståelse av Hackmans betingelser er at teamet må være ekte, og lederens jobb er å gjøre det klart hvem som er med i teamet, og hvem som ikke er med i teamet. Teamet må ha en klar agenda, og alle medlemmer av teamet må vite hva målet er, slik at alle jobber i samme retning. Her er det også viktig at leder er tydelig på hvilken retning teamet jobber mot. Team som har dårlig formulerte oppgaver, feil antall, eller miks av medlemmer, eller uklare normer for fremgangsmåte, sliter med samarbeid. Team må derfor ha et tydelig rammeverk, eller klar struktur. I tillegg er det viktig å ha en organisasjon i ryggen som ved hjelp av belønningssystemer, HR systemer, og informasjonssystemet, legger til rette for teamarbeid. De fleste coacher fokuserer på individuelle handlinger som ikke nødvendigvis forbedrer teamarbeid. Derfor må en coach i teamsammenheng jobbe med teamet som gruppe (loc.sit.).

Druskat og Wolffs (2011) forskning på team-effektivitet, viste at de mest effektive teamene hadde kommet mye lenger i sin «team building» enn den «vanlige teambyggingsaktiviteten» som f.eks. å klatre- og rappelere i fjell. Det viste seg at de mest effektive teamene var de som hadde etablert normer som styrket deres evner til å raskt respondere på dagligdagse emosjonelle utfordringer. Normene gjorde det mulig å skape ressurser for å jobbe med emosjoner i et bekreftende miljø, der problemløsning sto i sentrum.

What's going on here is that teams and their leaders recognize they can improve a team's overall attitude- that is, they are regulating group-level emotion. And while the focus of a team-building exercise is often not directly related to a group's actual work, the benefits are highly relevant: teams come away with higher emotional capacity and thus a greater ability to respond to emotional challenges (Druskat & Wolff, 2011, s.86).

Druskat og Wolff (2011) mener at det handler om åpenhet rundt problemer og negativ energi. Ved å erkjenne negativiteten, går det an å gjøre en helomvending, for så å fokusere og kanalisere energien i en positiv retning i stedet. Den mest åpenbare måten å bygge emosjonell kapasitet på, er antakeligvis gjennom å regulere emosjonene på gruppenivå ved å skape et positivt, optimistisk og bekreftende miljø, mener Druskat og Wolff (ibid.).

Katzenbach og Smith (2011) mener at mye av grunnen til at noen team leverer og andre grupper ikke leverer, er det faktum at vi ikke klarer å skille en gruppe fra team i ordenes og betydningens forstand. Dette gjør at både grupper og team kan møte på samarbeidsproblemer. Derfor forklarer de forskjellen mellom en gruppe og et team ved å sette de opp mot hverandre: En arbeidsgruppes resultater avhenger av hva gruppens individer leverer, mens et teams resultater avhenger ikke bare av individene, men av hva de som et kollektiv leverer. Katzenbach og Smith kaller det «*collective work products*», altså kollektive arbeidsprodukter (ibid.s.24).

Mens en arbeidsgruppe har en sterk og fokusert leder som delegerer oppgaver og holder effektive møter, vil et team kanskje dele på lederrollen, og jobbe mot åpne diskusjoner og problemløsningsorienterte møter. I en arbeidsgruppe stilles individet til ansvar ved individuelle arbeidsoppgaver, mens i et team vil det være like fullt ansvar på alle i teamet, og det vil være fokus på at hele gruppen leverer, og effektiviteten blir målt direkte ved å se på den kollektive arbeidsinnsatsen i stedet for å måle den indirekte ved påvirkningskraften hver og en i gruppen har. Felles for alle team, er i følge Katzenbach og Smith følgende:

A team is a small number of people with complementary skills who are committed to a common purpose, set of performance goals, and approach for which they hold themselves mutually accountable (2011, s. 27).

Et team er altså en liten gruppe mennesker med komplementær kompetanse som samarbeider for å realisere felles mål. Gratton and Erickson (2011) hevder på den annen side at vi i dag finner team på over 100 medlemmer.

Forfatter og foredragsholder Bill Butterworth (2006) mener at ved siden av å fokusere på hva hvert medlem i ett team bringer til gruppen, er det vel så viktig å fokusere på medlemmenes behov for at teamet skal fungere og jobbe så effektivt som mulig. Hva er så disse behovene som medlemmene kan komme med? Psykologer fra flere forskjellige forskningsretninger, har kommet frem til de mest elementære behovene alle individer bringer inn i en gruppe. Noen har kanskje flere behov, men Butterworth lister opp de mest grunnleggende behovene i 3 like viktige deler:

Tilhørighet: Alle mennesker har et behov for å være en del av et team, eller en gruppe, og føle tilhørighet til gruppen. De første erfaringene et menneske gjør seg fra teamarbeid, er kanskje i familien, siden ut i nabolaget, med løkkefotball, og så barnehage og skole.

Føle seg verdifull: Butterworth (2006) hevder at hvis du vet at du har ingenting å tape, ingenting å bevisse, og ingenting å skjule, vil du kjenne en fullkommen trygghet. Det å kommunisere hvem man virkelig er i et team, vil føre til åpenhet og nærhet. Ved å dele sine tanker og følelser, vil man oppleve positive tilbakemeldinger fra teammedlemmene, som igjen fører til følelsen av å være verdifull, hevder Butterworth.

Føle seg kompetent: Alle mennesker trenger å føle at man har noe å gi det teamet man er en del av, uansett om det er snakk om familien, et idrettslag, et band, kor, eller en organisasjon. Alle vil gjøre sin del for at gruppen skal ha suksess. Våre kunnskaper, talenter og personlige egenskaper er det som gjør oss unike og bringer kompetanse til bordet. Det er derfor hvert individ er viktig for teamet. Hva får oss til å føle oss kompetente? Veldig mange mennesker er desverre i tvil om sin kompetanse, spesielt her i Norge hvor janteloven fremdeles regjerer. Et teammedlem som er i tvil om sin kompetanse, står i fare for å så tvil hos sine medarbeidere også. Derfor foreslår Butterworth (ibid.) at alle mennesker bør stoppe opp av og til, og kjenne etter hvem man er, hva man kan, og hva man ikke kan, for således å styrke sine svakheter og bevisstgjøre seg sine styrker.

I følge forskerne David Cunnig og Justin Kruger (Karlsen 2013, s.48), er det gjerne de som undervurderer seg selv og tviler på sin kompetanse som viser seg å være de mest kompetente. De som er selvsikre har ikke nødvendigvis mest kompetanse. Som Charles Darwin hevdet: «*Selvtillitt kommer oftere av manglende kunnskap enn av kunnskap*» (loc.sit.). Hundre år etter Darwin, kunne den britiske filosofen Bertrand Russel slutte seg til utsagnet da nazistene brente bøker og forfulgte

jøder: «*De dumme er skråsikre, og de smarte fulle av ubesluttsomhet. Det er det som skaper trøbbel i den moderne verden*» (loc.sit.).

Stuart Bulsara som har utviklet teambyggingsbyrået, «Keynote Teambuilding» (Pollitt, 2002) hevder at teambuilding er essensielt for enhver teambasert bedrift med ønsket om å vokse. Hans topp 5 teambuilding tips er som følger:

- *Etablere et trygt miljø*
- *Etablere klare mål*
- *Holde en åpen kommunikasjon*
- *Jobbe kontinuerlig med interaksjon*
- *Måle og evaluere progresjonen i teambyggingen.*

Teamleader

For å utvikle et team, trengs en teamleder. Jeg bruker i denne oppgaven begrepene teamleder og coach om hverandre fordi jeg mener at i teambyggingsforstand er coach og teamleder samme rolle. Enhver leder tar med seg sine svakheter og sine styrker i sin lederrolle. Diane Coutu (2011) anbefaler hver leder å utforske, og bruke de evnene man har som man er god på, og skaffe hjelp på de områdene man vet man ikke er så god på. Det fins ingen rett eller gal måte å lede et team på i følge Coutu. Det er bare mange forskjellige måter å skape- og opprettholde effektivitet på, og således også mange måter å hjelpe et team å utnytte mulighetene de har blitt gitt. Coutu understreker dette ved å si at «*The best team leaders are like jazz players improvising constantly as they go along*» (ibid.s.14).

Hva er en coach?

Begrepet coach blir brukt mer og mer i dagens vestlige samfunn der det virker som selvutvikling og selvrealisering står som høyeste prioritet i et menneskes liv. Det store norske leksikon kan fortelle oss at den opprinnelige betydningen av ordet «coach» kommer fra England og betyr vogn, altså et fremkomstmiddel som frakter et menneske fra A til B (Skagen, 2011). På 1800 tallet brukte engelske studenter «coach» som kallenavn på lærere som gav privatundervisning og dermed metaforisk fraktet studenten fra A til B i kunnskapsnivå.

Det var først innenfor amerikansk sport og idrett at begrepet «coach» ble brukt innenfor veiledning, og etterhvert også innenfor ledelse og næringsliv samt innenfor livsveiledning. «Coach» er altså en

engelsk term som nå er å finne i norsk dagligtale. Det norske språkrådet kaller ordet et importord, og har funnet følgende avløserord for dette: «Trener», «leder», «rådgiver», og «kusk» (Språkrådet 2013).

Med utspring fra amerikansk kultur, har coaching som fag blitt etablert i Norge. Det finnes idag flere utdannelser og diverse retninger innenfor coachingfaget som har blitt svært populære, men også i økende grad kritisert fordi det ikke finnes noen sertifiseringsstandard. «Coach» er ikke en beskyttet tittel, og det finnes mange useriøse aktører innenfor «coaching». De forskjellige retningene innenfor coaching representeres av bl.a. co-aktiv coaching, transformasjonscoaching, prosesscoaching, ekspertcoaching, faglig coaching, og mestercoaching (Skagen, 2001). I følge Skagen (ibid.) er det flere likheter mellom retningene enn det er forskjeller.

Men hva innebærer det å være coach? Ut ifra norsk media kan man daglig både lese og høre om både skuespillercoacher, idrettscoacher, personlige coacher, private coacher og livscoacher, og det ser ut som om de fleste som har oppnådd suksess på et eller annet felt i livet, har en coach å takke for suksessen. I teambyggingsforstand snakker vi også om å «coache» som også er et importord vi har trykket til vårt bryst her i Norge de seneste årene. I følge det norske språkrådet betyr «coache» noe så enkelt som å trene, rettlede, eller veilede. Det er vanskelig å skille mellom coach, mentor, trener, rådgiver, veileder og konsulent. Det er kanskje heller ikke nødvendig enda, ettersom «coach» fremdeles er et importord, og selv teoretikerene innenfor coaching ikke klarer å enes om hva begrepet skal innebære.

I dag kan begrepet «coaching» romme nesten alt. Skagen (2011) kaller det *«et dynamisk og amibisiøst begrep som ønsker å overta plassen til veiledning som samlebetegnelse for en brei vifte av aktiviteter, teorier og modeller»*. Et gjentakende fellestrekk mellom alle de forskjellige retningene innenfor coaching er at de alle søker å frigjøre menneskets potensiale til å lære (ibid.), og det er således en av de viktigste egenskapene en leder kan ha. Dette utdypes i boken «Relasjonskompetanse», der Jan Spurkeland (Spurkeland 2012, s. 310) tar for seg grunnleggende elementer for å lykkes som leder, coach, lederutvikler, eller rett og slett som menneske. Han foreslår et mer omfattende begrep når han snakker om coaching: «Prestasjonshjelp». *«Det handler om å få et menneske til å fungere bedre på hele spekteret av livets områder»* (loc.sit.)

Spurkeland hevder at en coach jobber med enkeltmennesket, selv når det kommer til grupper av mennesker, eller team. En coach må således ha en grunnleggende relasjonskompetanse i tillegg til sin evne til å være pådriver og få frem det beste i enkeltmennesket. Mens Spurkeland hevder at enhver coach må jobbe med enkeltmennesket, skriver J. Richard Hackman i «Leading Teams» (Hackman, 2002) at en coach i et team tvert i mot må jobbe mot teamet som helhet.

The best way to get individuals to behave well in a group is to do a good job of setting up and supporting the group itself. A healthy group promotes competent member behavior: a sick group invites all manner of bizarre individual behaviors— which, ironically, can then be used to explain the problems of the group as a whole. To understand what makes a team effective, then, requires that we become comfortable thinking and acting at the group level of analysis. Because that is not something most of us routinely do in our daily lives, it can take some learning and practice (Hackman 2002, s.38).

Coaching i teambuildingsforstand

Hvem får frem det beste hos deg? Jeg opplever at den som får frem det beste hos meg ofte også er den samme som får frem det værste hos meg. Det er snakk om nære relasjoner som stiller de riktige spørsmålene, gir kjærlighet og omsorg, viser at de alltid er der for meg, uansett hvordan jeg oppfører meg. I en teambyggingssituasjon med 2 timers varighet, blir det kanskje en umulig oppgave å skape nære relasjoner til de jeg som coach skal jobbe med. Min oppgave som coach i et korslag er jo å hjelpe deltakerne å komme litt nærmere hverandre, bygge relasjoner, skape trygghet. Et mer aktuelt spørsmål i denne sammenhengen kan være:

Hva gjør du for å få frem det beste hos andre?

Jeg har en sønn som var sent ute med det verbale språket, og han kom stadig i konflikter i barnehagen med de som ikke skjønnte hva det var han ville. Han kom stadig vekk hjem med kvister og blader i bakhodet fordi han hadde lagt seg ned på bakken og grått ut sin frustrasjon over ikke å bli forstått. Men etterhvert som han lærte seg litt flere nyanser av kroppsspråket og betydningen av ansiktsuttrykk, løste han plutselig en dag det som hadde stått for ham som en stor kommunikasjonsgåte. Han ble reddet av den humoristiske sansen, en viktig del av relasjonskompetansen. Han avvæpnet alle rundt seg med latter, og brukte humor bevisst. Varm, hjertlig latter trillet daglig ut, gjerne mens han påpekte noe morsomt ved seg selv ved å være klovn. Siden har han heldigvis også fått språket på plass, han er nå klassens klovn, og løser mange konflikter med humor og latter. Han høster godt av alle smilene han sår.

«Humor er en mental aktivitet som skaper munterhet og positive emosjoner» (Spurkeland, 2012, s. 283). Med humor kan man styrke mellommenneskelige relasjoner, skape nærhet, samhørighet, og vennskap, og dette er absolutt noe av det viktigste vi er ute etter i teambuildingsforstand såvel som i livet ellers.

«Smil til verden og verden smiler til deg». «En god latter forlenger livet». «Vær positiv, lev lykkelig». Ordtakene og sitatene som omhandler smil og latter er mange, og med alle selvhjelpsbøkene som florerer i dag, er det rart at ikke alle går og smiler. I «The Secret» skriver Rhonda Byrne (2006) om «The law of attraction» som henspiller på at mennesket er som en magnet som tiltrekker seg alle de følelsene, tankene og handlingene det omgir seg med. Det vil for eksempel si at smiler og ler du mye, får du mye smil og latter tilbake. Motsatt virkning får du om du er sur og gretten. Da tiltrekker du deg bare sure og gretne folk, og det blir en nedadgående spiral med negative følelser som bare blir verre og verre. Jeg tenker ikke at man skal sluke alle selvhjelpsbøker og det som står i dem helt og holdent, men «The law of attraction» kan i alle fall fungere i en teambyggingssammenheng. Det kan oppsummeres så banalt som at om du vil lykkes med å spre motivasjon, glede, samarbeidsevner, trygghet, positivitet og energi, så må du bære det med deg. I rollen som coach kan en aldri tillate seg å ha en dårlig dag. Har man stått opp på feil fot, er det viktig å ha evnen til å klare å snu en dårlig dag til en positiv dag innen man som coach entrer det rommet der den musikalske teambuildingen skal finne sted. Det er vitenskapelig bevist at smil og latter virker helsefremmende på mennesket, og forskere har funnet ut at latter både reduserer angst og stress og øker produksjonen av endorfiner i blodet, som igjen virker smertelindrende og fremkaller lykkerus (Spurkeland, 2012, s. 286).

Barrierer i teamarbeid.

Bill Butterworth hevder at et team og dets medlemmer må forsere 4 store barrierer for å fungere effektivt:

1. Personlig usikkerhet.

Denne barrieren er et svært vanlig problem. De fleste mennesker sliter med usikkerhet i diverse situasjoner. Frykt, dårlig selvtillitt, nervøsitet, og forsvar, er alle tegn på personlig usikkerhet. Det å tale til forsamlinger kan være nesten umulig for noen mennesker. Det hele bunner i frykt, som igjen bunner i personlig usikkerhet. Vår personlige usikkerhet, kan være den største barrieren for å

oppnå suksess i livet, hevder Butterworth (ibid.). Selvfølelse, eller konseptet av selvet, er ofte det som fører til usikkerhet. Hva konstruerer ditt selvilde? Er det måten du ser på deg selv, er det måten andre ser på deg, eller er det måten du tror andre ser på deg? Uansett hva det er, vil usikkerheten avta bare teammedlemmene får vite at de er likestilte, har like mye verdi, og befinner seg på samme plan. Dermed vil en åpen, ærlig kommunikasjon og en naturlig respekt for hverandre i et team føre til et velfungerende samarbeid. Når det kommer til lederposisjonen i et team, kan det være at noen ledere må bevare sin autoritet av ulike grunner og derfor ikke kan stille på samme plan som sine «undersotter», men stort sett er ikke dette tilfelle for organisasjoner flest, i følge Butterworth (2006).

2. Konkurransen.

Det er en stor forskjell på sunn og usunn konkurranse. En sunn konkurranse vil resultere i bare vinnere, men en usunn konkurranse oppstår når det blir kranling, personlig usikkerhet, baksnakking, og uvennskap blant teamets medlemmer. Et team som kanskje var velfungerende før, kan oppleve at miljøet blir forsuret av en usunn konkurranse, og således reduseres teamets effektivitet og ekspertise.

3. Kommunikasjonssvikt.

En av de største problemene alle team møter er kommunikasjonssvikt. Ta for eksempel det teamet vi kjenner som ekteskap. Som jeg innledningsvis i metodedelen var innom, i sangen til Bjørn Eidsvåg, er mann og kone som to små planeter i hvert sitt univers. Eller som Gray (1992) hevder: «*Men are from mars, women from venus*». Noen par snakker ikke i det hele tatt, og i noen ekteskap er det sånn at den ene snakker og den andre er tilsvarende stille og lyttende. De to bærende elementene i kommunikasjon er tale og lytting, likevel skjer det i disse lineære kommunikasjonssituasjonene mellom sender og mottaker ofte ingen kommunikasjon. En mer effektiv kommunikasjonsmåte er sirkulær, sier Butterworth, der hver person involvert, bytter rolle mellom å være sender og mottaker. Man må ta i betraktning koding fra sender og dekode hos mottaker. Hva skjer i tolkningssituasjonen av det som blir sagt? Dette har jeg vært innom i metodedelen også, men ettersom det viser seg at kommunikasjon er livsviktig for mennesket, og en vesentlig del av teambygging, kommer begrepet og fenomenet til å gjennomsyre hele oppgaven. Hver dag snakker vi mennesker sammen, men vi tar ikke nødvendigvis med oss «senders» livsverden, kontekst, eller referanseramme i vår tolkning av hva som blir sagt. Således kan vi gå glipp av viktige koder og signaler, fordi vi tolker utifra vår egen referanseramme eller livsverden.

Jo mer vi vet om konteksten til alle involverte i en kommunikasjonssituasjon, dess mer effektiv er kommunikasjonen, og jo større suksess vil teamet oppleve. En enkel måte å oppnå forståelse for den andre parten i en kommunikatív situasjon, er å spørre hvordan det går med vedkommende. Kanskje må man spørre og grave for å komme til poenget, men åpenhet og vennlig nysgjerrighet styrker kommunikasjonen. Et team er bare så bra som styrken på relasjonene mellom de involverte, mener Buttersworth (ibid.)

4. Frykten for forandring.

De fleste takler forandring dårlig. Hvorfor? Hvis vi kan forstå hvorfor, vil det også være lettere å håndtere forandring, mener Butterworth. Forandring skjer, uansett om vi vil eller ikke vil, det må vi akseptere. Vi frykter det ukjente, og vi liker å ha kontroll. Ved å akseptere og godta at forandring skjer, og la forandring være en positiv kraft, kan vi oppleve å utvide horisonter, finne indre styrke og se at nye muligheter åpner seg. Menneskets frykt for forandring er universal, det er kanskje slik vi har blitt så opptatt av tradisjoner. Tradisjoner er hyggelig og trygt, vi slapper av, vet hva vi skal gjøre, og hva vi kan forvente. I organisasjonspsykologisk forstand er tradisjon ofte et hinder for endring og for kreativ tenkning. *«Det øyet og sinnet har vent seg til, hindrer oss i å videreutvikle noe selv»*, sier Spurkeland (2012, s.207). Det meste kan endres og gjøres bedre, det eneste som stopper oss er vår iboende frykt for forandring.

Kreativitet og Humor

Kreativitet henger sammen med skaperevne og nytenkning, og evnen til å tenke «utenfor boksen». Spurkeland hevder at arbeidsgivere sjelden tenker på hva som finnes av kultur, overskudd, og skaperevner i medarbeiderne. Mangeårig forskning på arbeidstakere og arbeidsmiljø viser at kreative arbeidsmiljø bidrar til mindre sykefravær og flere langtidsfriske (Johnson, 2003, i Spurkeland, 2012). Ved å dra inn kreativitet som takhøyde i en organisasjon vil medlemmene føle seg mer verdifulle for organisasjonen som sosiale og kulturelle bidragsyttere, og således vil deres identitet knyttes til arbeidsplassen, og til relasjonene der mener Spurkeland (2009, i Spurkeland, 2012).

Når mennesker skaper noe sammen, oppstår det bånd mellom dem som har en spesiell kvalitet. Jazzmusikere skaper noe sammen hele tiden. Det er selve grunnlaget for improvisasjonsmusikk. Den enes solopartier oppmuntres og utvikles av kompgruppen, Samtidig skjer det noe relasjonelt mellom musikerne (Spurkeland, 2012, s.198).

Kreativiteten henger sammen med lek og humor.

Om forholdene legges til rette, vil mennesker by på seg selv og sine kvaliteter. Og når en byr på seg selv, venter man på respons på sitt bidrag. Alle mennesker har et behov for å bli sett og anerkjent. Desverre er det helt fra barneskolen av og videre ut i arbeidslivet gjerne de stilleste og mest innadvendte som får minst oppmerksomhet, og således også minst anerkjennelse, selv om de kanskje kan vise seg å sitte på enorme ressurser i form av kunnskap og kreative evner.

Noen mennesker er velsignet med mer humoristisk sans enn andre. Således kan humor ses på som et talent på samme linje med sang, matematikkevner, logiske evner, idrett og dans. Talent forbindes med evner, og disse evnene kan være medfødt eller ikke. Det som er fint å merke seg er at evner kan øves opp og bli bedre, og hvis humor ikke er din sterkeste side, er det bare et spørsmål om trening. «Learning by doing».

«Jeg kan ikke synge», «jeg kan ikke danse», «jeg eier ikke logisk sans», «jeg er ikke musikalsk», «jeg skjønner ikke matematikk», «jeg er ikke noe idrettstalent», er alle fraser som er enkle å si for nordmannen. Unødvendig å si, er dette en generalisering, men min opplevelse er at ettersom janteloven fremdeles står fast i Norge, er vi ikke sene å be når det kommer til å fortelle om ting vi ikke kan. Eller rettere sagt tror vi ikke kan. Mens amerikaneren hyller seg selv ved å si «yes I can», bøyer vi nordmenn hodet, trekker halen mellom beina, og sier «jeg kan ikke...». Det er kanskje akkurat derfor coaching nå er på full fart inn i Norge fra sitt opprinnelsesland USA. Vi har litt å lære på selvfølelsesområdet. «Øvelse gjør mester» har vi i alle fall fått høre gjennom oppveksten, men vi har nok ikke tatt det helt innover oss. Vi har kanskje ikke helt trodd på det. Men det kan vi altså begynne å gjøre. Det er snakk om et eksakt tall med øvingstimer for å bli ekspert, uansett hva man skal bli ekspert i. Medfødte evner og talenter har sitt å si for resultatet, men 10.000. timer er altså det timeantallet med øving som skal til for å bli best på det området man vil bli best på. «Alle kan synge» hevder Carl Høgset (Persen, 2005), og han har startet et kor basert på denne teorien. Jeg vil gjerne føye til at «alle kan danse», og «alle kan humor», vi må bare starte ett sted og øve, og kanskje ved hjelp av en coach, bli bedre. Det handler om mengdetrening her som ved alle andre områder som har med mestring å gjøre.

Når dette er sagt, er det ikke nødvendigvis et mål å bli best. Det handler om muligheter og kreativitet innnefor de rammevilkårene man har blitt gitt. I ett team vil det unike ved hvert menneske være viktig for samarbeidet. Kreativitet er en essensiell faktor for gode team, mener Bill

Butterworth (2006) og hevder videre at ved å skape en samarbeidsmåte for teamet som er mer kreativ enn forutsigbar, vil man oppleve maksimal ytelse hos hvert medlem i teamet, og dermed også fra teamet som helhet.

Relasjoner

Spurkeland (2012) hevder at vår tids viktigste kompetanse er relasjonsbygging.

Samfunnet har utviklet seg slik at vi skifter jobb 10-15 ganger i løpet av et arbeidsliv. Med ny jobb, kommer kanskje nytt bosted, kanskje ny kone eller mann, og kanskje en helt ny familie, og nye relasjoner må således etableres. I Usa har folk flyttet etter jobbene sine i årevis, og det vi nordmenn har oppfattet som en «overfladisk» væremåte kan rett og slett vise seg å være et uttrykk for relasjonskompetanse. I kapitalismens land, har den jevne amerikaner flyttet fra familie, gjerne over store avstander, for å følge «the american dream», og de har derfor vært avhengige av å knytte relasjoner raskt, for å kunne få hjelp av hverandre, og for å overleve. I vårt sosialdemokratiske lille, rike land, har vi ikke hatt behov for så mye hjelp av hverandre den senere tiden. Avstandene er små, men likefullt nærmer vi oss nå behovet for å knytte relasjoner raskt på grunn av våre samfunnsendringer. Kanskje er nordmannens manglende trening på relasjonskompetanse grunnen til at det er så mange som havner i psykiatrien. I de gamle norske bondesamfunnene var relasjoner selve livsgunnlaget der avhengighet og hjelpsomhet gjennom dugnad fikk hjulene til å gå rundt. Å velge ensomhet og isolasjon var som å begå selvmord. Det er det vel strengt tatt i dag også, men vi har desverre ikke den samme relasjonelle treningen som de hadde i de gamle bondesamfunnene. Med utstrakt bruk av internett, facebook, twitter, og andre sosiale medier, lurer vi oss selv til å tro at vi har mengder av relasjoner, mens vi i virkeligheten isolerer oss der vi blir sittende på hver vår tue med hver vår smart-telefon eller lap top.

Den franske sosiologen, antropologen, og filosofen Bourdieu (1995) snakker om ulike former for kapital. Kapital henger her sammen med menneskets- eller en gruppe menneskers identitet, og dreier seg ikke så mye om økonomisk kapital, men mer om sosial og kulturell kapital. Bourdieu snakker om evnen til å fortrolig orientere seg innenfor den dominerende kulturen, eller om sosiale evner. I relasjonsteori snakker Spurkeland (2012) om relasjonell kapital som vennskapsrelasjoner, kjærlighetsrelasjoner, og respektrrelasjoner. Noen mennesker besitter mer relasjonell kapital enn andre, altså har de en bedre evne til å knytte relasjoner, og er gjerne bevisste den relasjonelle kapitalen. Den relasjonelle kapitalen en arbeidstaker besitter, kan bety suksess eller katastrofe i

vedkommendes arbeidsliv. Det samme gjelder livet generelt. Den relasjonelle kapitalen kan avgjøre om du er lykkelig eller ulykkelig i livet.

2.2.Musikalsk teambygging

Det har i de senere år blitt fokusert på hvor viktig det er med musikk for felleskapet.

Allerede ved spedbarnsalder, blir barna tatt med på «baby sang» for å bygge opp deres kommunikative og sosiale evner. Selv om det kanskje er et vikarierende argument for mødrenes behov for sosial kommunikasjon, så er det et bilde på hvordan det å synge og danse sammen står sentralt for sosiale relasjoner, helt fra spedbarnsalder av.

I grunnskolen er det musikk på timeplanen, og ved siden av tilbyr kulturskolen samt andre private danse- og musikkskoler å bygge opp barna i kulturens navn. Når grunnskoleårene er over, og man står for seg selv som ung voksen, og senere voksen, er det bare opp til en selv og disposisjonen av tid og fritid som avgjør om man har musikk samarbeid i sitt liv. Årsakene til at voksne individer deltar i musikalsk arbeid på en eller annen måte kan i følge Coffman (2002, referert til i Hallam, Cross & Thaut, 2009, s.472) grupperes inn i 3 kategorier:

- 1) Personlige motivasjoner som å uttrykke seg selv, rekreasjon, selvoppbygging, og bruk av fritid.*
- 2) Musikalske motivasjoner som kjærlighet til musikk, fremførelse for seg selv, og andre, og å lære mer om musikk.*
- 3) Sosiale motivasjoner som å møte nye mennesker, være sammen med venner, og følelsen av tilhørighet.*

Coffman hevder at ingen av begrunnelsene er mer viktig enn andre. Fordelene av musikalsk samarbeid både på profesjonelt nivå og på amatørnivå, er mange og varierte, hevder Beck (Beck et al.2000 referert til i loc.sit) Forskning gjort på deltakere i kor for hjemløse menn og kor med deltakere fra middelklassen, kom frem til at det å synge sammen i kor var fordelaktig både med hensyn til emosjonelle, sosiale, og kognitive aspekter, uansett musikalsk trening eller sosialøkonomisk status (loc.sit). Det å synge sammen i kor, ser ut til å ha positiv effekt både på det emosjonelle, sosiale, fysiske, og kreative plan, uansett alder og kjønn. Musikalsk samarbeid kan også hjelpe eldre mennesker å utvikle selvidentitet, opprettholde kontakt med andre, og således

oppretholde et godt velbefinnende. I tillegg gir det mulighet til spirituelle opplevelser og til å formidle disse, og videre opprettholde en positiv innstilling med mer selvtillit og selvstendighet. Gjennom dette igjen, unngår man følelsen av isolasjon og ensomhet som er noen av de største farene som truer psykisk helse (Hayes & Minichiello, 2005, referert til i Hallam et al., s.473).

Hallam (2009) slår fast at det er direkte helsefrembringende for individet å være med i et musikalsk samarbeid ved å vise til at korsang øker utskillelsen av immunoglobulin A og reduserer cortisol nivåene både før og etter fremføring hos profesjonelle utøvere så vel som hos amatører (loc.sit). Musikk har en kraftig påvirkningskraft både på menneskets væremåte, emosjoner, og varierte former for humør, ofte uten at vi er bevisste og klar over det. Musikken har en enorm påvirkningskraft som stimulerer de fleste av oss ikke bare gjennom lytting, men også visuelt, intellektuelt, emosjonelt og fysiologisk, og gjerne på alle plan samtidig (Ibid.s.562).

2.3.Musikkpsykologiske elementer

Social Bonding - Sosiale relasjoner og nærhet

Alle mennesker har en «personlig sirkel», altså et personlig rom, eller en usynlig sirkel rundt seg der man helst ikke vil at noen skal komme innenfor, med mindre en selv bestemmer seg for at man skal ha nærhet. Studiet av «proxemics», eller nærhet med tanke på den fysiske avstanden mellom individer og individuelle iboende ønsker om en trygg personlig sone i forhold til andre individer i rommet, ble først gjort i 1963 (Ibid.s.369). Som mennesker blir vi utfordret daglig med tanke på vårt behov for personlig rom. Spesielt gjelder dette om vi reiser med buss, trikk, eller tog i rushtrafikken, men også på arbeidsplassen, i kantiner, på café, kino, og i butikken, der vi møter andre mennesker enten vi vil eller ikke. Mange velger å fjerne seg fra store folkemengder fordi det blir for tøff utfordring på det personlige rommet.

Som musiker og sanger blir man ofte utfordret på sitt personlige rom i arbeidssammenheng. I korsammenheng må man som oftest stå tett sammen, om man spiller i et ensemble, må man gjerne stå eller sitte tett sammen, og det å finne et passende sted å stå eller sitte under en fremføring eller forestilling virker avgjørende på det psykologiske plan. Det har blitt gjort forsøk på hvordan musikere reagerer på at andre musikere kommer inn i deres personlige rom, og musikalsk sett ser det ut til å ha en positiv effekt. Williamson og Davidson (2002, referert til i Hallam et al., 2009) undersøkte hva som skjedde med hensyn til nærhet da to pianister skulle spille firhendig. Deres undersøkelse viste at når de to pianistene entret hverandres personlige rom på pianokrakken, ble

deres bevegelser etterhvert synkronisert, og de to begynte å bevege seg som ett individ under fremføringen av musikken (Ibid.s.369). Slik kan man se på korsang som både en utfordring på det personlige rom, og som sammensveisende og styrkende på det relasjonelle plan. Ved å stå tett sammen i kor trer man inn i hverandres personlige rom, og får således mulighet til å synkronisere alles bevegelser slik at koret tilslutt beveger seg som ett individ. Stemmene får på samme måte mulighet til å harmonere og blende inn i hverandre slik at man etterhvert blir samstemte og høres ut som «en stemme». I tillegg til samstemmigheten vil nærheten kanskje føre til samhold og gode sosiale relasjoner. Individene smelter sammen med musikken og alle forskjeller, konflikter og uenigheter blir visket ut, ideelt sett.

På den annen side er det gjort undersøkelser av blinde mennesker i musikalske samarbeid, der denne nærheten har ført til uoverenstemmelser mellom de medvirkende fordi blinde har et helt annet sett med kommunikative signaler enn det seende mennesker har. Seende mennesker bruker gjerne berøring med fingre, albuer og hender under kommunikasjon i dagliglivets sosiale plan. Disse signalene i kombinasjon med det å stå tett sammen i kor, virket innvaderende på blinde i disse studiene (Ibid.s.370). Når det kommer til nærhetstematikken, må man ta hensyn til hva slags kontekst de deltakende i det musikalske samarbeidet kommer fra. Her er det mange faktorer å ta hensyn til. Alder, kjønn, kultur, oppvekst og sammensetning av koret, kan alle ha innvirkning på hvordan den personlige sirkelen må utfordres ved å synge og bevege seg sammen som en gruppe. Disse faktorene kan være avgjørende for hvorvidt det å jobbe sammen i et musikalsk teambyggingskonsept er en positiv opplevelse eller ikke. Jeg er dog av den oppfatning at ved et vellykket musikalsk samarbeid med sang og dans til grunn, kan man oppnå det samme som Ruud (1996) fant i sin forskning på rockeband:

(...). Kreativitet som omfatter noe mer enn bare det skrevne ord: Kroppen, og gestene involveres i forsøket på å skape et slagkraftig uttrykk for temaer som opptar den unge. Følelser som ømhet, intimitet, eller sinne kan leves ut i en form som er akseptabel også for gutter. Dette er samtidig en kollektiv form for skapende virksomhet, hvor samarbeid og konflikt må løses parallellt med utformingen av de musikalske uttrykkene. Slik utvikles og vedlikeholdes vennskap (Ruud, 1996, s.52).

Emosjoner

Hva er emosjoner, og hvordan kan musikk skape emosjoner? Hvordan kan musikk og emosjoner få praktiske betydninger for mennesker og samfunnet?

Emosjoner kan i følge Even Ruud (2012) deles inn i primæremosjoner som glede, sorg og avsky, mens sekundæremosjoner kan dreie seg om skadefryd og misunnelse. Psykologen Cosmides og antropologen Tooby (2000, referert i Hagen & Bryant, 2003, s.33) beskriver emosjoner som psykologiske mekanismer som organiserer andre psykologiske mekanismer igjen for å nå strategiske mål. For eksempel vil et angrep på en landsby aktivisere en variasjon av psykologiske mekanismer, og deaktivere andre emosjoner som ikke er nødvendige for overlevelse. Emosjoner som «sinne» kan føre til økt «fitness» eller overlevelsessevner hos de som blir angrepet, og de blir således bedre rustet til å ta opp kampen, og til å overleve et angrep (loc.sit.).

Evolusjonsmessig kan det synes som om emosjoner er strategisk for naturen og for overlevelse. Det å signalisere emosjoner som sorg, glede og sinne til andre har vært overført fra individuelle forfedre som var en del av sosiale interaksjoner med andre individer. Individets evner til sosiale interaksjoner på gruppenivå, kan ha blitt overført til gruppen og dens muligheter til å signalisere kollektive emosjoner. Om alle er sinte, kan hele gruppen signalisere dette sinnet gjennom musikk og sang, og slik har de individuelle emosjonene blitt kollektive. Musikk og sang formidler altså slike kollektive emosjoner (Hagen & Bryant, 2003, s. 33). Musikalske emosjoner forteller en historie om hvem vi er, både som individer med forskjellige erfaringer, minner, og preferanser, og de forteller også en historie om hvem vi er som art med tanke på vår iboende kunnskap om å bruke lyder som informasjonskilde (Juslin, Liljeström, Västfjell, & Lundqvist, 2010, s.638).

I filosofien skiller man gjerne mellom de intellektuelle operasjonene i hjernen som man kaller «sinn», og de emosjonelle operasjonene. Denne tendensen ser man også i psykologi, og nevrovitenskap. Nevrovitenskapen har innenfor musikk fokusert mye på de nevrologiske mekanismene som gjør oss i stand til å persipere tonehøyde, melodier, intervaller, rytme og harmonier, og har inntil nylig lagt liten eller ingen vekt på hvordan musikken berører oss. Musikk er både essensielt emosjonell og intellektuell. Når vi hører musikk, er vi ofte bevisste både på det intellektuelle- og det emosjonelle plan i vår persepsjon av musikk. Vi kan la oss berøre av dybden i musikken på samme tid som vi kan la oss imponere av strukturen i musikken. Musikere må ofte høre på strukturen i musikken og fokusere på denne i fall musikken skal gjengis, men når denne

tekniske operasjonen er ferdig, må den emosjonelle persepsjonen inn igjen. De emosjonelle reseptorene til musikk er komplekse.

Mange mennesker mangler de perseptuelle eller de kognitive evnene til å sette pris på musikk, men kan likevel vise glede over å høre eller gjøre musikk. Andre mennesker igjen kan vise til gode kognitive og perseptuelle evner innenfor musikk, men likevel ikke la seg berøre eller la musikken ta nevneverdig stor plass i deres liv. Personlige faktorer spiller en stor rolle i persepsjonen av musikk, det samme gjør de nevrologiske faktorene. Det er vanlig å la seg berøre emosjonelt av musikk, men om man er deprimert kan denne evnen utebli, sammen med evnen til å la seg berøre av andre fenomener i hverdagen (Sacks, 2008). Denne midlertidige uteblivelsen av evnen til å la seg berøre emosjonelt av musikk kan relateres til personer som har vært utsatt for hjernerystelse. Man vet ikke helt hva dette kommer av, men det antas å være en mer vanlig reaksjon ved skader på den høyre hjernehalvdel.

For å forklare sammenhengen mellom musikk og følelser, har Juslin og Västfjäll (2010) utviklet et preliminært teoretisk rammeverk med syv mekanismer i hjernen som behandler musikk som om den inneholder informasjon som skal gi en emosjonell respons. Rammeverkets forkortelse «BRECVM» er en modell basert på hjernefunksjoner og psykologiske reaksjoner. Disse har gradvis utviklet seg i en evolusjonær prosess fra enkle sansninger til syntaktiske prosesseringer (Juslin et al., 2010):

- *BRAINSTEM REFLEX*
- *RYTHMIC ENTRAINMENT*
- *EVALUATIVE CONDITIONING*
- *EMOTIONAL CONTAGION*
- *VISUAL IMAGERY*
- *EPISODIC MEMORY*
- *MUSICAL EXPECTANCY*

B: «*Brainstem reflex*» viser til hjernestammen og dens evne til å raskt reagere på blant annet fare. Dette er «den dummeste» delen av hjernen, altså den som gir oss reflekser helt uten at vi tenker. Selv om det er den dummeste delen av hjernen, er det også den som har bidratt til vår overlevelse som art, ved at den har gitt oss reflekser til å komme oss unna fare. Affeksjonspsykologiens store spørsmål er om det er den kroppslige reaksjonen eller tolkningen av den som kommer først.

R: «*Rhythmic entrainment*» viser til vår iboende evne til å reagere på rytme og tempo gjennom synkronisering. Dette kommer jeg mer inn på i avsnittet under «*entrainment*».

E: «*Evaluative Conditioning*» viser til vår evne til å knytte spesifikk musikk til en spesifikk hendelse og følelsene rundt denne hendelsen.

C: «*Emotional Contagion*» har med såkalte speilnevroner i hjernen å gjøre. Disse er en type hjerneceller i premotorisk cortex som fyrer av når man opplever ting man kan relatere til. Eksempel på emotional contagion har man i eksperimenter med aper. Ved at forsøksleder spiste en banan, ville speilnevronene fyre av hos apene i forsøket, som om det var de selv som spiste bananen.

Derav uttrykket «*Monkey see monkey do*».

V: «*Visual imagery*» betyr imaginære visuelle bilder, altså følelser og bilder man får inne i hodet ved lytting til musikk. Dette er en viljestyrt kilde til emosjoner, og her er det usikkert om det er musikken som skaper bildene, eller om det er følelsene som skaper bildene.

E: «*Episodic memory*» viser til minner som knyttes til musikk, altså kan musikken bidra til å stimulere hukommelsen.

M: «*Musical Expectancy*» viser til strukturer i musikken som gir oss forventninger. Det kan dreie seg om strukturelle trekk som gir deg en følelse av glede eller tristhet.

Det er med andre ord et ganske komplekst apparat som er igang når vi knytter emosjoner til musikk. Verken nevrovitenskapen eller estetikken kan forklare den dype emosjonelle kraften i musikk som beveger mennesket, og som får mennesket til å bevege seg (Freeman, 2000). Evolusjonister mener at det ligger i de nevrohumorale mekanismene som er igang mellom mor og barn. Et annet case hevder at musikk og dans har utviklet seg biologisk og kulturelt i fellesskap, som en teknologi for «social bonding» (Ibid.), altså med funksjon å få mennesker til å komme sammen og knytte sosiale relasjoner.

Skjema

Et av de største emnene innen kognitiv psykologi er «skjema». Skjemateorien handler om mentale strukturer eller vaner som hjelper oss å forstå verden. Det likner litt på kategorisering, altså menneskets evne til å kategorisere og innordne ting i hverdagen, men omfatter mer kompliserte sansinger og mer kompliserte situasjoner, og oppstår på basis av læring. Langtidshukommelsen henger sammen med læring. Gjennom langtidshukommelsen utvikler man skjemaer på basis av et gjennomsnitt av veldig mange liknende erfaringer. Skjema blir altså basert på situasjoner som har en fellesnevner og gir oss muligheten til å kjapt gjøre vurderinger av nye situasjoner og avgjøre om de passer eller ikke, eller eventuelt fylle inn manglende informasjon. Selv om skjema er veldig nyttig i hverdagen, legger vi sannsynligvis ikke merke til det før det bryter sammen, altså ved at det

skjer noe uventet, overraskende, og kanskje dermed også ubegripelig. Hvis et skjema bryter sammen flere ganger, vil man antakeligvis gjøre endringer og oppdatere skjemaet, men hvis det ikke skjer noen endringer, vil vi stort sett beholde det. Når det kommer til musikk, vil et skjema hjelpe oss å gripe essensen av musikken (Snyder, 2000).

Bob Snyder (2000) snakker om musikkultur som delte skjema blant en gruppe mennesker. Ved delte skjema knytter man både estetiske og emotive verdier til mer eller mindre de samme tingene. Skjema filtrerer ut en del ting og hjelper oss med å møte nye utfordringer ved å huske detaljer, glemme detaljer og trekke ut overordnede ting å fokusere på. Tidligere forskning på musikk og bevegelse har fokusert på menneskets spontanbevegelse til musikk, og kommet frem til at skjemaer blir gjentatt i disse spontanbevegelsene. Når mennesker fra samme tradisjon og kultur blir bedt om å bevege seg til musikk, ser man en stor likhet i bevegelsesmønstret. Det snakkes dermed om at vi har delt skjema (Ibid.).

Entrainment

Men hvor kommer denne kunnskapen om bevegelse til musikk, også kalt «musikalske gestures» fra? Denne iboende kunnskapen og lysten mennesket har til å bevege seg til musikk? Det nesten ukontrollerbare behovet for å trampe takten til musikken, nikke med hodet i takt til musikken, eller til å klappe, nynne, plystre, og synge med musikken? Donald A. Hodges hevder at kroppslige reaksjoner er blant de mest grunnleggende musikkerfaringer (Hallam et al. 2009, s.121).

Vår evne til å gjenkjenne lydkilder, kaller Godøy (2010) «Økologisk kunnskap». Gjennom denne, kan vi i en lyttende situasjon se sammenhengen mellom lydproduserende gester og andre typer gester. Det har blitt gjort flere studier av lytterens spontane kroppslige reaksjoner til forskjellige musikalske verk, eller deler av verk. Et av studiene tok for seg lytterens bevegelsesminne av hva de akkurat hadde hørt, og et annet studie tok for seg lytterens luftgitar- og luftpiano bevegelser. I disse studiene fant de blant annet ut at det var en relasjon mellom lytterens kroppslige bevegelser og bevegelsene som var nødvendige for å skape musikken med hensyn til pitch, rom, og startpunkt. Alle lytterne var tilsynelatende klar over bevegelsene som var nødvendige i forhold til å skape musikken. Uavhengig av musikalsk trening, ville lytterne spontant fokusere på endringene i musikken. Forskerne fant også ut at det var stor enighet om tonehøyde og begivenheter i musikken, men at det var problematisk med klangforandringer i forhold til lytterens gjengivelse av musikken de hadde hørt.

Mennesket har en helt spesiell evne til «entrainment», altså muligheten til å bevege seg i koordinasjon med andre mennesker simultant i tid og rom, ved å følge den periodiske pulsen eller rytmen som finnes i musikken, og i menneskets persepsjon av musikken (Ibid.s. 6). På denne måten fungerer musikken samlende på alle som blir «utsatt» for den. Musikken har i seg elementer som er direkte koblet opp mot «entrainment», som igjen fører til interaksjon mellom enkeltmennesker på tross av forskjellige meninger, målsetninger og eventuelle konflikter. Denne kapasiteten for entrainment er i følge Hallam (2009) en spesiell side hos mennesket, som man ikke har klart å finne ved andre levende vesener. Vi kan likevel se «rhythmic entrainment» i praksis i naturen dersom to forskjellige systemter har en rytme eller et tempo som kan påvirke hverandre. For eksempel vil to pendler som i utgangspunktet svinger ulikt, etterhvert begynne å svinge samtidig, med samme rytme. Når du hører på musikk, vil kroppen synkronisere seg etter musikken. Denne teorien om «rytmisk entrainment» har de siste årene fått uttelling i praksis som terapi for parkinsonspasienter. De som lider av parkinson, har blant annet vansker med å komme igang og bevege seg fra A til B med et slags gangtempo. Ved bruk av metronon eller marsjmusikk, har man med disse pasientene påvist at man kan trene opp kroppen til å gå i tempo. Forskere tror at grunnen til dette er at forventningen til musikkens rytme vil gå inn i musklene i kroppen.

Muligheten for «entrainment» antar man har oppstått ila. de siste 5-7 millioner år. Stemmekapasitet og auditiv kapasitet slik vi kjenner den idag hos mennesket, er dog mye yngre enn dette. Man antar at dette først var på plass med den primitive europeiske mennesketypen «heidelbergensis» ca. 0.5 millioner år siden. Mens vestlig musikk konvensjonelt sett er definert som organisert lyd, produsert av spesialister, for stillesittende lyttere, er musikk utifra et etnomusikkvitenskapelig perspektiv knyttet til bevegelse og dans. Om man skal forstå musikk som den fremstår på tvers av kulturer og historiske perspektiver, må man se musikken i et bredere perspektiv enn den vestlige musikkulturen kan tilby hevder Ian Cross (Hallam et al., 2009). I de fleste ikke-vestlige kulturer, involverer musikk ikke bare aktivt gruppearbeid, mor-barn-interaksjon, underholdning og kurtisering, men er også en viktig del av livets ritualer. Musikk er en integrert del av dagligdagse aktiviteter, og om man skal generalisere musikkaktivitet på tvers av kulturer, er den nærmeste beskrivelsen i følge Cross (ibid.) at det er en aktivitet som er grunnlagt på interaksjon som gjennomsyrrer mange aspekter i det sosiale livet.

Utifra et etnomusikkvitenskapelig perspektiv, kan man si at musikk henger sammen med både dans, og språk. Koreografen Jacques-Dalcroze mente at den beste måten å forstå, og å lære musikk på,

var gjennom kroppen (Ibid.s.447). «*Learning by doing*», altså å tilegne seg kunnskap gjennom erfaring, er i henhold til nyere psykologi og hjerneforskning den mest effektive måten å tilegne seg kunnskap på. Etter mange år som utøvende showartist kan jeg bekrefte at alle låtene jeg har lært meg til show, som har tilhørende koreografi, har vært lette å lære seg. Tekst og toner sitter i «muskelfminnet» for evig, virker det som. På den annen side er det nesten umulig å fremføre låtene uten koreografi fordi teksten henger sammen med de innlærte bevegelsene. Uten bevegelsene i kroppen har jeg erfart at jeg må begynne å tenke for å finne frem til teksten. Da tar det gjerne lengre tid for hjernen å finne frem riktige ord, og således kan teksten komme for sent i forhold til tonene. Musikk og bevegelse kjennes for meg uadskillelige.

Coalition

Musikk, dans, språk, mellommenneskelig interaksjon og kommunikasjon. Det hersker ikke lenger mye tvil om at musikk er helsefrembringende for mennesket. Med musikkterapiens inntreden, har musikk i den vestlige verden endelig fått anerkjennelse som noe mer enn underholdning. Hvor kommer sang og dans fra? Hvorfor er musikk, sang og dans en del av menneskets liv? Hva slags nytteverdi har sang og dans for mennesket? Selv om det er gjort mye forskning på musikalsk interaksjon mellom utdannede vestlige musikere, er det fremdeles gjort lite empirisk forskning på «mannen i gata» sin musikalske interaksjon i følge Cross (Hallam et al., 2009, s.11).

Musikk som fenomen, har en signifikant rolle i menneskelig adferd, som skiller seg fra andre menneskelige funksjoner. Gjennom arkeologiske funn av en beinfløyte i sør Tyskland, kan man spore musikalsk virksomhet tilbake til 38.000 år før nåtid. Man antar at stemmebruk og kroppslige bevegelser var opprinnelsen til musikk, og at det moderne mennesket fraktet musikalitet med seg fra Afrika (ibid.s.10). Musikk som fenomen utifra et evolusjonistisk perspektiv har effekt på interaksjonen i en gruppe og mellom grupper, og det har blitt foreslått at musikk kan ha en rolle som indikator for «coalition strength». Musikk kan altså styrke samarbeidsevner i en gruppe gjennom riter, og fremme tilhørighet i en gruppe. Således vil musikken kunne styrke en gruppes overlevelsessevner i tillegg til å være et effektivt middel mot konflikter, hevder Steven Brown i «*Evolutionary models of music*» (ibid.s.12). Brown presenterer en teori om at musikk og språk har samme opprinnelse, og at musikk evolusjonært sett har båret med seg muligheten til å utvikle sosiale bånd (ibid.s.9).

Musikk i en sosial dansekontekst legitimerer en type menneskelig adferd som kanskje vil synes underlig i andre kontekster. Musikken ufarliggjør det å komme nær hverandre i en dansesituasjon, og tillater følelsesladde menneskelige interaksjoner som i andre kontekster uten musikk, ville vært pinlige. «Sosial dans» er et eksempel på musikkens iboende styrke som «entrainment». Musikken kan der brukes som medium for kommunikative interaksjoner der deltakerne selv utvikler sin egen forståelse av musikken, og tilbyr sin egen tolkning til den kollektive musikalske adferden hevder Cross (Hallam et al.2009, s.449).

Hagen og Bryant (2003) konkluderer i sin artikkel «Music and dance as a coalition signaling system», at det eneste de kan være sikre på etter hundre års antropologiske studier av musikk og dans, er at musikalske fremføringer er en viktig del av det sosiale livet. Derfor er det viktig å fremskynde debatten rundt evolusjonen av disse viktige kulturelle komponentene som dans og musikk er. Med sin hypotese om musikk og dans som en «coalition signaling system», viser de til hvorfor musikk og dans er fremført i grupper og hvorfor musikk og dans formidler og genererer følelser. De forsøker også å forklare hvorfor musikk og dans ofte er assosiert med dagligdagse aktiviteter i en gruppe, og hvorfor musikk og dans som regel er en del av ritualer. I tillegg forklarer de hvorfor musikalske talenter i en gruppe med mennesker ofte er høyt verdsatt av de andre medlemmene i gruppen, inkludert gruppens ledere. Hagen og Bryants hypotese foreslår at ved fremføring av sang og dans vil de individuelle deltakernes «coalition kvaliteter», eller samarbeidsevner styrkes. Således vil også deres innflytelse som ledere styrkes. Det vil igjen resultere i at de individuelle deltakerne vil stå igjen med en sterk påvirkningskraft ved avgjørelser gruppen står overfor. I tillegg vil alle involverte gruppemedlemmer gjennom en musikalsk «showoff» styrke sine muligheter til å danne allianser samt øke sjangsene for økt «coalition suksess» ved konkurranse mot andre grupper (Hagen & Bryant, 2003).

En allianse eller koalisjons eksistens avhenger av minimum to komponenter: Motivasjonen, og egenskapen til å agere sammen i gruppe for å sammen nå viktige mål. Koalisjoner eksisterer fordi medlemmene i et samarbeid er av den oppfatningen at deres bidrag til gruppen vil styrke deres overlevelsessevne gjennom godene som springer ut av et samarbeid. Beviset på menneskets iboende evner til å jobbe sammen i kollektiv, finner man ved å se på hvordan individer i en gruppe klarer å koordinere komplekse fysiske aktiviteter. Ved å knytte sang og dans til evolusjonsteorien, hevder Hagen og Bryant (2003) med sin hypotese at sang og dans er, og har lenge vært signaler for formidling av styrken i et folk eller en gruppe. Ved å vise til at formidling av sang og dans krever

gode samarbeidsevner og tilpasningsdyktighet, samt langvarig og hardt samarbeid blant alle involverte, vil et godt resultat, eller en god «showoff» signalisere styrken og overlevelsessevnen hos både individene og gruppen. Synkronisering og variasjon, som er musikken og dansens to universale elementer, signaliserer at en «coalition» er stabil, og klar for å utføre raske, komplekse og koordinerte aksjoner. I følge Hagen og Bryants (ibid.) hypotese signaliserer musikk og dans sterke sosiale bånd, men de fører ikke nødvendigvis til sterke sosial relasjoner slik «social bonding» hypotesen foreslår (ibid.).

På bakgrunn av alle mine musikalske samarbeid, som involverer både bandvirksomhet, korvirksomhet, korpsvirksomhet og showvirksomhet der sang, dans, og musikk er i synkronisert virksomhet, kan jeg bekrefte coalition hypotesen, men også «social bonding» hypotesen.

Lyd, rytme og bevegelse er altså av bærende betydning for mennesket like fra fosterstadiet, fysisk såvel som psykisk. Allerede i denne livsfasen legges grunnlaget for mennesket som et sosialt kommuniserende og musisk sansende vesen (Bjørkvold, 1994).

Musikalitet

Hva innebærer musikalitet?

«Jeg eier ikke musikalitet». «Jeg kan ikke synge». Dette er fraser jeg har hørt gjentatte ganger gjennom mitt arbeid med sammensatte kor i musikalsk teambuilding i forskjellige bedrifter. Når jeg møter korslagdeltakerne i min rolle som coach, er det ofte mye engstelse blant deltakerne for fremføringen som de skal gjennom, for om det blir «bra nok», og for om de i det hele tatt er i stand til å delta i en musikalsk konkurranse som «korslaget» er. Løsningsorienterte arbeidstakere, med sterke vinnerinstinkt er ofte veldig tidlig ute med å fortelle meg hvem som ikke kan synge, og hvem som kan synge, med målet om å vinne korslaget for øyet. Når jeg da påpeker at «alle kan synge», er det noe som ofte blir mottatt som humor, mer enn fakta.

Oliver Sacks (2008) snakker om at det er flere måter å være døv på i sin beskrivelse av musikalitet. De fleste av oss har hørt om tonedøvheter. Mange har en tonedøv onkel, eller en «brummer» som John Roar Bjørkvold kaller det (Bjørkvold, 1994). Brummeren er han som synger «rett frem» på alle sangene i selskapet, enten det er den rosa sangen, den gule sangen, eller den blå sangen i heftet som ligger under tallerkenen på det festpyntede bordet. Altså har han ingen persepsjon av tonehøyde, verken sin egen eller andres. Han kan simpelthen ikke avgjøre om en tone er høy eller lav, og om du ber han synge en tone, lik den tonen du synger, er ikke det mulig for «onkel Brumm».

Det fins selvfølgelig flere forskjellige grader av tonedøvheter også, og noen «brummere» er bedre rustet enn andre til å lære seg opp til å «høre bedre».

Oliver Sacks (ibid.) snakker også om rytmedøvheter. Om man er utrustet med litt rytmesans, har man lagt merke til de som aldri klarer å marsjere i takt med musikken i 17.mai-toget, eller de som aldri klarer å synkronisere kroppens bevegelser med musikken i en aerobic time.

Men om man da både er rytmedøv og tonedøv, betyr det da at man er umusikalsk?

Musikalitet er et komplekst fenomen. Det har ikke bare med rytmikk og tonalitet å gjøre, men også med følsomhet, mening, gehør, «timing», «groove» og medfødte evner å gjøre. De færreste har «alt» på plass. Det fins mennesker med «absolutt gehør», som kanskje ikke har «følsomhet» i musikken de fremfører, som kanskje er rytmedøve, og det fins mennesker som har rytmen på plass, men som kanskje er tonedøve. Det å ha absolutt gehør kan forøvrig være plagsomt om det auditive lydbildet ikke stemmer overens med det visuelle notebildet. For eksempel vil det være forstyrrende for lydbildet dersom instrumenter i en samspillsituasjon er lavere eller høyere stemt enn det instrumentet vedkommende med absolutt gehør har som referanseramme. Absolutt gehør kan også være problematisk ved en transponert utgave av et musikkstykke ettersom vedkommende med absolutt gehør kanskje vil huske de eksakte tonene i originalverket, og derfor ha problemer med å utføre verket i en ny toneart. På denne måten kan gehøret hemme musikaliteten.

Når vi snakker om noen som har et godt øre, refererer vi som regel til gehøret, at vedkommende har en korrekt perspeksjon av tone og rytme, og vi tar det som regel som en selvfølge at alle musikere har et godt øre. Men innebærer det at man da er musikalsk? Musikalitet er et omstridt diskursivt kulturelt skapt begrep, som i følge Lars Ole Bonde kun finnes i vestlige kulturer (Bonde, 2009, s. 281). Det er mange forskjellige definisjoner i omløp. Historisk sett handler det gjerne om prestasjoner og evner i henhold til satte normer som følger visse genre.

I jakten på en generell faktor som kan forklare musikaliteten har det blitt utviklet flere forskjellige musikalitetstester. Carl E. Seashore (f.1866-d.1949), en svenskamerikansk psykolog, mente at musikalitet hadde med øret å gjøre. Således utviklet han en test der lytterne fikk avspilt 50 tonepar, og skulle skille mellom første og andre tone med tanke på tonehøyde, tonestyrke, rytme, varighet, klangfarge, og tonal hukommelse (Bonde, 2009, s.285). Seashore mente musikaliteten var arvelig betinget, og at musikkundervisning bare i liten grad kunne kompensere for manglende musikalske evner (loc.sit.).

Forskeren, J.L.Mursell mente derimot at musikalitet hadde med hjernekapasiteten å gjøre, og handlet om hva slags organiseringsevne som lå til rette hos den enkelte. Musikalitet ble således koblet opp mot gestaltpsykologien, og målet ble å utvikle den optimale musikalitetstest. Som en reaksjon på denne hierarkiske måten å tenke musikalitet på, kom musikkantropologen John Blacking på banen med sin påstand om at «alle er musikalske». Han stilte seg kritisk til alle musikalitetstestene ved å vise til hvordan Venda-folket i Afrika, som praktiserte musikk uten harmonier, ville skåret dårlig på musikalitetstestene på tross av sin musikalitet, ettersom de i sitt samfunn ikke hadde noen ferdigheter i harmonikk.

Dermed fins det ingen optimal test for å finne den generelle faktoren som forklarer musikaliteten. Seashore mente det var øret som avgjorde musikaliteten, Mursell mente det var hjernen som bestemte musikaliteten, og antropologen Blacking hevdet altså at alle mennesker er musikalske.

Musikalitet er også beskrevet som menneskets iboende evne til kommunikasjon. Helt fra fødselen av, snakkes det om kommunikasjon mellom mor og barn. Colwyn Trevarthen omtalte dette som kommunikativ musikalitet, og illustrerte dette i en akustisk analyse av opptak gjort av en 6 uker gammel jente og hennes mor i 1979, som avslørte hvordan morens imitasjon av babyens utforskende lyder var formet følelsesmessig både for å invitere til kommunikasjon, og for å bekrefte babyens evne til kommunikasjon. «Mother - infant play is intelligent and creative» (Trevarthen, 1984, referert i Malloch & Trevarthen, 2009). Trevarthen fant også ut at denne kommunikasjonen mellom mor og barn hadde en slags melodi og en musikalitet ved seg. Trevarthen og Malloch utformet en teori utifra denne forskningen som de kalte «*kommunikativ musikalitet*», som ble formulert gjennom begrepene puls, kvalitet, og narrativitet (ibid.). Blacking hevder at når vi snakker om musikalitet, viser vi til iboende menneskelige evner som gjør musikkproduksjon og musikkbruk mulig (Malloch & Trevarthen 2009, s.4). Altså har vi en medfødt musikalitet i følge Blacking.

Det fins et musikalitetsparadigme som uttrykker at musikaliteten handler om kommunikasjon og relasjoner. Man bygger relasjoner gjennom lyder, både for biologisk overlevelse, for å skape kunst, samt for å «*heighten awareness*», som kunstnere driver med. Spørsmålet er da om man kan redusere kunst til spedbarnskommunikasjon? Mens Freud var opptatt av seksualitet, sult, og drifter som elementærbehov, har nyere psykologi sett viktigheten av relasjoner mellom mennesker. «*Bonding*» og «*attachment*», altså det å bygge broer mellom mennesker og knytte seg til andre mennesker, er

grunnleggende for menneskets psykiske helse. Spedbarnsforskningen, evolusjonpsykologer og musikkterapeuter har sammen kommet frem til et nytt paradigme rundt musikken: Musikk er noe nært og menneskelig, og handler om å skape og dele følelser. Det handler om samhørighet og kommunikative ferdigheter. Alle barn bør få mulighet til musikk, alle voksne bør huske å bruke musikk aktivt i hverdagen, som «selvterapi». Gjennom musikk kan man nå ut, nå frem, møte mennesker i forskjellige kulturelle sammenhenger, og dele noe mellommenneskelig.

I en omfattende europeisk undersøkelse av musikkundervisning i skolen, ble det slått fast at ved å øke antall timer med musikkundervisning, økte også elevenes sosiale samarbeidsevner innenfor klassen. Elevenes selvtillit ble styrket, og musikkundervisningen virket holdningsskapende (Hallam et al., s.474). Dette tror jeg vi kan finne også utenfor klasserommet. Hvorfor skal musikkundervisningen stoppe med grunnskolen?

Kapittel 3

Koret som redskap i teambygging

Musikalsk teambygging kan være så mangt. Det kan dreie seg om samlende musikalske aktiviteter, som å spille i band, spille i orkester, synge i kor, eller danse. Jeg vil studere denne aktiviteten i bedriftssammenheng, altså musikalsk samarbeid tatt ut av musikkmiljøet, og plassert inn i bedriftsmiljøet. Eventbyråer som driver med musikalsk teambygging for bedrifter, tilbyr ofte aktiviteter som tar utgangspunkt i etablerte tv-underholdningsprogrammer som blant annet «Skal vi Danse», «Idol», «Showbiz» og «Det store Korslaget».

Jeg har valgt å ta utgangspunkt i «Korslaget», altså musikalsk teambygging med korslaget som redskap, for å begrense datamaterialet.

Ettersom dette er ganske nye måter å drive teambygging på, har det ikke blitt forsket så mye på det enda, så jeg tar utgangspunkt i mine egne opplevelser og erfaringer gjort i forbindelse med mitt arbeid som coach og teamleder i korslaget. Et viktig aspekt for en eventuell videreutvikling av denne typen teambygging, er deltakernes opplevelse av det musikalske samarbeidet i bedriften, og hva det har å si for deres hverdag, og for deres forhold til medarbeidere. Dermed vil utdrag fra intervjuene jeg har gjort med noen av deltakerne være vesentlig for hva jeg velger å fokusere på.

3.1. Narrativ nr.1. En dag på jobben - Korslaget i praksis

Ålesund, en oktober kveld i 2011

«Dette var bedre enn rafting i Sjoa!», utbryter en glad og åpenhjertig kvinne 50 årene mens hun åpner armene sine i møte med meg, og gir meg en god og varm, og langvarig klem. Hun er oppriktig glad, rørt, og takknemmelig. Jeg føler at jeg har gjort en forskjell i hennes liv. Det er fantastisk, og føles meningsfullt, jeg har mestret oppgaven som har blitt gitt meg bare noen timer tidligere, og som jeg mottok med stor skepsis.

12 timer tidligere:

Wallmans på Turné. «Vi ger nöye for nöyes skuld». Vi underholder for underholdningens skyld. Jeg er med en liten samling artister som tidligere har jobbet for showrestauranten Wallmans, enten

i Oslo, Stockholm eller København, og som nå turnerer Norge på kryss og tvers for å levere skreddersydde show til eventer, firmafester, og til lokalbefolkninger i diverse småbyer. Denne høstdagen er vi i Ålesund på jobb, og skal ha «dinnershow» for Statoil. Helt på tampen, har vi fått en liten ekstraoppgave av eventbyrået som har leid oss inn: Vi skal drive teambuilding for de Statoilansatte som har vært på seminar noen dager og trenger en liten avkobling. Vi skal holde et korslag som skal stå mellom 5 forskjellige Statoil-kor, sammensatt for anledningen. De 5 korene med fremdeles ukjent antall deltakere, har blitt fordelt på 5 wallmansartister som for anledningen skal ledsage og coache hvert sitt kor. En låt skal øves inn per kor. Koreografi skal lages og øves inn, korstemmer skal lages og øves inn, og alle kor skal være i mål med låt klar til fremføring i løpet av 2 timer. Da begynner nemlig kveldens underholdning, Wallmans Dinnershow, og underveis i dette, skal korslaget stå. Da skal vi lede hvert vårt utvalgte kor i en intern konkurranse om hvem som er mest sjarmerende, mest utagerende, mest kreative og mest underholdende av de konkurrerende sammensatte Statoil korene.

Javel. Tenker jeg. De andre utvalgte korlederne tenker det samme. Skummelt. Vi kan det vi skal gjøre når vi skal på jobb som showartister. Vi har vår koreografi. Våre stemmer, våre innganger og utganger. Vi har innøvd materiale som vi kjenner ut og inn. Vi stoler på hverandre, vi stoler på oss selv. Vi er trygge. Vi leverer alltid. Vi har årevis av erfaring på å levere show. Nå skal vi sette Statoils ansatte inn i vår hverdag som showartister. Både de statoilansatte og vi er skeptiske, men spente. Endelig får vi som artister litt hjertebank i møte med nye ukjente utfordringer og oppgaver. Vi skal ikke bare utvide de Statoilansatte sine horisonter, men også våre. Det handler ikke lenger bare om vårt artisteri i forhold til publikum, men om publikums artisteri, som vi skal bygge opp. Det handler ikke bare om oss, men om dem! Hva slags forskjell kan jeg gjøre. Ikke for meg selv. Men for andre voksne hardtarbeidende mennesker.

Jeg har siden jeg var liten, drevet med musikk. Sunget i kor, spilt i korps, danset jazzballet. Da koret jeg sang i sto uten dirigent, fikk jeg lov å prøve meg som kordirigent. Senere, etter noen direksjonskurs gjennom musikklinja jeg gikk på, fikk jeg dirigentjobb for et skolekorps. Det kjentes fint å skape musikk med andre som elsket å skape musikk uten for mye prestisje og selvhøytidelighet. Moro i sentrum. Musikk er gøy. Så begynte jeg å leve av å stå på scenen selv. Resultatorientert musikkproduksjon. Alt må være på plass til premieren. Nerver. Prestasjon. Men allikevel, det har alltid vært moro, og jeg elsker det fremdeles, etter 10 år i bransjen.

Derfor står jeg også denne høstdagen i 2011 på et hotell i Ålesund, i en konferansesal, og får min oppgave for kvelden levert og beskrevet av min showkordinator.

Vi er 5 artister som har fått denne jobben som såkalt «coach». En veldig trendy og for tiden dagligdags term for noen som har fått i oppgave å lede andre mennesker til suksess på utvalgte områder i livet. I vårt tilfelle skal vi «coache», eller lede vårt tildelte kor gjennom en musikalsk teambygging, og tilslutt lede dem gjennom et korslag inspirert av tv2 satsningen «Det Store Korslaget» .

Dette er nytt for oss som wallmansartister, og nytt for våre korslagsdeltakere. Likevel. Vi bretter opp ermene, og gir oss i kast med oppgaven som har blitt oss servert. «Den som intet våger, intet vinner!». Showkordinator for Wallmans gir meg noen grønne tørkler og sier: «Gjør det du kan i 2 timer med den låten du har fått utdelt, det er vel «Let it Be», og ha det moro med gruppen mennesker du skal jobbe med. Her får du noen grønne tørkler som dere kan bruke som pynt, slik at det er tydelig at dere er det grønne laget.» De andre lagene har fått andre farger, og går under titlene «Det gule laget», «det røde laget», «det blå laget», «det rosa laget». 5 lag. 5 fargekoder. 40 Statoilansatte på hvert lag. Kvinner og menn med et aldersspenn på kanskje 30 år, altså fra 30 til 60 år; noen litt yngre enn 30, og andre litt eldre enn 60.

Plutselig er vi som nervøse «førstegangs-showartister» å regne. Vi har rett og slett premierenerver. Både vi som «teamledere» eller «coach», og våre teamdeltakere, som enda ikke helt vet hva de skal gjennom.

Min rolle som Coach

Jeg finner mitt tildelte rom, der det allerede er småpratning og hygge blant utvalgte kvinner og menn som også har fått beskjed om å gå til dette rommet.

«Hei! Mitt navn er Marianne, og jeg er deres coach i kveld og skal lede dere gjennom et korslag». Jeg prøver å innhente all kunnskapen jeg satt på for ti år siden. Om kor og korpsledelse. Tror plutselig at jeg ikke kan noenting. Starter med det jeg tror jeg kan best. Være meg selv. Men hvem er «jeg selv» som coach? Nok en rolle å dekke i mitt allerede svært rollebefengte liv som datter; mamma, søster, tante, artist, musiker, venninne, kone og skuespiller.

Jeg introduserer meg i dette rommet med 40 voksne mennesker. Ingeniører. Flinke folk som jobber for Statoil. Jeg kjenner meg et øyeblikk underlegen. Men samtidig dukker det opp en tanke om at jeg kan noe som kanskje ikke de kan. Jeg kan stå på en scene og late som jeg er en superstjerne. Jeg kan spille den rollen, for den rollen har jeg spilt i 10 år, med vekslende hell, men likevel: det er

denne rollen jeg skal lære disse voksne menneskene å spille i kveld. Det kan jeg. «Fake it till you make it».

De fleste av disse menneskene fra Statoil som jeg nå skal jobbe med i 2 timer, har aldri stått på en scene i hele sitt liv. Og de få som har stått på en scene har kanskje stått der for å holde et foredrag, men aldri for å levere noe fra underholdningsavdelingen, det være seg musikk, sang, dans, eller teater. I kveld skal alle disse ingeniørene endelig få lyskasterne rettet mot seg, og få slippe seg løs, synge av full hals, slippe hemningene, og være en gal superstjerne, uten å bli stilt til veggs verken underveis eller i etterkant av sin galskap. Ingeniørene er skeptiske. Jeg ser det. De lurte på hva som skal skje. De har nemlig bare fått beskjed om å gå til dette rommet vi står i nå, slik som meg, og at det venter litt å drikke og spise der, i tillegg til en aldri så liten oppgave. En oppgave som de skal løse i felleskap, sammen med meg. Jeg må forklare:

«Dere skal altså synge i kor, og i kveld skal dere konkurrere mot 4 andre kor i et slag som skal stå på scenen i bankettsalen».

Det er stille. Noen smiler, andre er grav alvorlige, noen rynker på nesen, og noen slipper rett og slett haken ned på brystet.

Greit. «Er det noen av dere som har sunget i kor før?»

Stille. Flakkende blikk. Alle ser rundt på de andre, men ikke på meg, noen peker på sidemann, og noen ler nervøst. Noen bryter ut: «Jeg kan ikke synge!», det føyes til: «jeg er tonedøv», og «hun har sunget i kor!». Mange unngår mitt blikk og vegrer seg for å svare, så jeg velger å ikke dvele mer ved dette spørsmålet, det har ingen betydning for det vi skal gjøre. I dette koret handler det ikke om å være best. Det er ikke det musikalske resultatet som er det viktige, det er teambyggingen det handler om, og de relasjonelle mekanismene som er igang underveis i dette musikalske samarbeidet som er viktig. Det handler ikke om resultatet, men om prosessen vi går i gjennom på vei til resultatet. Her trenger ingen å være flinke til å synge i kor, eller være flinke til å synge solo, her handler det om samarbeidsevner, lek, og moro i musikkens tegn.

Vi varmer opp. «Vi skal konkurrere i kveld», fortsetter jeg. «Om å være det beste underholdningsbidraget innen Statoil, med Beatles-låta 'Let it be' (McCartney Paul, 1970), så vi må sette i gang og jobbe». Jeg tenker for meg selv at dette ikke er noen opplagt vinnerlåt i et korslag. Hvorfor ikke? 3 ting: 1) Den går sakte. 2) Den har et alvorlig preg og budskap. 3) Den er mer til ettertanke enn til moro. Hva vil folk ha? Etter noen år som vokalist og showartist, har

jeg inntrykk av at folk flest vil ha 3 ting når de skal underholdes: 1) Fart og stemning. 2) Kjent og kjært, men helst med et lett preg og enkelt budskap. 3) Moro, glede og latter.

Jeg lager et heiarop. Vi er grønt team.

«ÅÅÅÅÅÅÅÅH GREEN TEAM!» (Ropet går i glissando oppover fra mørkt til lys tonehøyde ca. liten d til A) Alle blir med. Jeg deler ut teksten på låta, som eventbyrået har trykket opp i 40 eksemplarer. Ett til hver.

Jeg er ærlig. Sier som jeg tror sant er: «'Let it be' er ingen klassisk vinnerlåt. «Vi har fått en ekstra utfordring: vi må gjøre vår litt alvorlige og rolige sang til en vinnerlåt». Jeg ser mange løsningsorienterte personer med konkurranseinstinkt lyse opp. Det er ikke for ingenting at de jobber for Statoil.

Jeg kjenner at jeg allerede begynner å bli personlig knyttet til min gruppe. Jeg merker at de stoler på meg. Derfor stoler jeg på dem. Jeg har respekt for at de er her, og for at de er villige til å levere noe så personlig som sang og dans, til meg som de ikke kjenner. De stoler fullt og helt på meg, og på at jeg vil dra dem helskinnet gjennom denne underlige oppgaven de har blitt gitt på tampen av denne allerede lange dagen som har vært full av møtevirksomhet og seminarer.

Det er min oppgave å få «Green Team», det grønne laget, til å kjenne hvor fint det er å være superstjerne. Jeg må hjelpe dem å slippe inn pusten helt ned i tærne for så å brøle den ut igjen, av hjertets vellyst, i nydelig samstemt sang akkompagnert av et heller tamt karaoke spor.

Vi starter med å lytte til det utrolig kjedelige backtracket, altså det akkompagnerende lydsporet vi har fått, og finner ut av vi vil bruke Wallmans pianist i stedet for denne karaoke-bakgrunnen. Han sier heldigvis ja til å akkompagnere oss, og da har vi med ett noe som de andre ikke har. «Live musikk», organisk musikk. «Dette kan vi skåre mange poeng på», sier jeg, selv om jeg vet at det ikke er det det handler om. Jeg sier det kun for å motivere gjengen min. Poenggiving gir motivasjon. Vi synger igjennom låta vår, og kler oss i de grønne tøystykkene som vi har fått utlevert.

Jeg introduserer noen bevegelser som er enkle å gjøre ved siden av sang under mottoet: «Det enkle er ofte det beste». Såkalte «step-touch», litt armer i været, en hånd til hjertet, stå stille, nikke, etc. Enkle bevegelser som følger teksten, og som i tillegg hjelper oss å huske teksten. Tekstmalende

bevegelser, eller «tegnspråk-koreografi» som en koreograf jeg jobbet med under Melodi Grand Prix i 2005 kalte det.

De fleste av mine deltakere ytrer at de syns det er mye å tenke på når både armer, ben, ansiktsuttrykk, tekst og toner skal samarbeide. Jeg forteller om hjernens glede over å repetere, og om de 10 000 repetisjonene som skiller en amatør fra en ekspert. Vi repeterer. Ting begynner å ta form. Etterhvert løsner det både tekstlig og koreografisk, noen blir kreative, og kommer med forslag på bevegelser som de kan gjøre til de forskjellige versene. Koreografiske løsninger og tekstendringsforslag hagler etterhvert mellom veggene i det trange rommet med den dårlige luften. Vi tar en pause. En drikkepause. Statoil byr på øl, akevitt, vin, og mineralvann. Nå som det nærmer seg scenetid, er det greit å ta seg en øl, eller en snaps, eller et glass vin, og skåle for at Green Team faktisk er best, og for at alle vi 40 som står samlet inne i dette rommet for å synge og danse i 2 timer, heier på nettopp oss!

Jeg bruker enkle «trigger fraser» som: «Alt vi vil får vi til!», «best i test», «best når det gjelder!», «det er i motbakke det går oppover!», «alle kan synge», «syng med den stemmen du har», «vi tar dem på sjarmen», «for en utstråling!». «Hvorfor er ikke dere med i det «ekte korslaget?».

Vi ler sammen. Vi skåler. Synger. Ler. Danser. Ler litt igjen.

Vi samarbeider om å synge likt, uttrykke de samme følelsene, artikulere likt, gestikulere likt, og bevege oss likt. Vi jobber med selvtillit, bygger den opp, og prøver å rive ned den muren som sceneskrekken bygger opp. Vi snakker om mikrofonteknikk og heier på hverandre. Plutselig har 2 timer gått, og alt jeg kan gjøre er å ønske «Green Team» lykke til, før jeg selv må gjøre meg klar til showet vi i Wallmans skal ha for alle teamene.

Det finnes ingen alvorlige miner lenger som de jeg så de første 5 minuttene av vårt møte, da denne gjengen ikke enda visste helt hva de skulle gjennom.

Refleksjon: Relasjonsbygging

2 timer med sang, dans, humor, og godt humør, gjør at vi knytter sterke bånd på kort tid. Disse båndene skal vare kvelden ut, og utover det kan ikke jeg snakke, for jeg har aldri verken før eller siden møtt disse deltakerne igjen. Men jeg kan med hånden på hjertet si at disse to timene med musikalsk samarbeid knyttet meg til alle de 40 deltakerne i mitt «Green Team», og jeg kjente at jeg godt kunne jobbet med dem ett helt liv. Jeg ble oppriktig glad i hvert menneske i mitt team. Det som var sprøtt var at alle de andre kollegaene mine fra Wallmans, som også jobbet som coach den kvelden for utvalgte grupper, kunne fortelle meg at de følte det samme som jeg i forhold til sine

sammensatte team. De kunne fortelle meg at de hadde hatt det så gøy med sine respektive team og ble på en underlig måte knyttet til alle og enhver av deltakerne som de syntes var både flinke, gode, og fine mennesker å jobbe med. Det ble altså en opplevelse av relasjonsbygging for oss som teamledere likesom det ble en opplevelse for deltakerne. Det som startet som en ekstrajobb som vi fikk kastet etter oss litt i seneste laget, og som derfor fikk en heller kjølig mottakelse, kjentes plutselig som en hovedjobb mer verdifull enn vi noen gang hadde trodd den kunne bli. Det var så vellykket. Dette prosjektet. Korslaget. Det var en såkalt «vinn-vinn situasjon» der vi som artister fikk påfyll og ny giv av vårt eget publikum, som også ble våre korslagsdeltakere allerede før vi hadde gått på scenen, og publikum fikk påfyll gjennom et musikalsk samarbeid som senere skulle vise seg å være «bedre enn rafting i Sjøa!».

Selve korslaget

Når vi setter igang med Wallmansshowet vårt, er det foran et publikum som gjenkjenner artistene fra teambyggingsøkten, og som heier på oss. Det er med andre ord et publikum som er godt varmet opp, og som gir masse energi. Før vi går på scenen med vårt finalenummer, blir korslaget annonsert. Det trekkes lodd om nummerrekkefølge, og kor nr.1, det «røde teamet», går opp til scenen sammen med sin teamleder eller coach. Der oppe på scenen har aldri deltakerne vært, og en liten stund hersker det kaos når alle i teamet skal ha hver sin mikrofon, og stå på sine respektive plasser, som vi har øvd inn i et helt annet rom. Jeg går litt rundt blant bordene i salen, og møter blikkene til deltakerne i «Green Team», og gir dem en tommel opp. Vi skal på scenen som kor nummer 2, og det er bare å stramme seg opp! Jeg kjenner det kribler litt i magen. En underlig følelse som jeg etter alle disse årene i bransjen sjelden eller aldri opplever mer når jeg skal opp på scenen. Men dette er annerledes.

Jeg skal gjøre noe jeg aldri har gjort før. Lede et kor i et korslag! Energinivået stiger, musikken er igang, og det røde teamet under ledelse av en av mine kollegaer setter igang. «Johnny used to work on the dock. Union's been on strike, he's down on his luck it's tough, so tough!»....synger halve koret mot den andre halvdelen av koret. Så... «Gina works the diner all day, working for her man, she brings home her pay for love...for love» så synger de sammen, hele koret, mens de vender seg ut mot publikum: «She says we gotta hold on, for what we've got, it doesn't make a difference if we make it or not. We've got each other, and that's a lot for love, we'll give it a shot!» Så setter altså hele salen, med alle de andre teamene igang sammen med koret: «Whoa, we're half way there, whoa, living on a prayer, take my hand, we'll make it I swear, whoa, living on a prayer, living

on a prayer!!» (Bon Jovi, Sambora, Desmond Child, 1986) Dette refrenget kan de Statoil ansatte om mulig bedre enn Norges nasjonalsang ikveld. Det er helt tydelig, og allsang er komplett. «Allsang på Grensen», og fotball-allsang har ingenting å stille opp med ikveld. Her kommer enda en dimensjon av musikalsk teambygging frem: De konkurrerende korene bygger hverandre opp, og er heilagjeng og publikum for hverandre.

Jeg tar en titt på deltakerne i mitt grønne team. Aner jeg et snev av nervøsitet over blikkene deres? Jeg bøyer meg ned til noen av dem og sier: «Dere er bedre!» De er usikre på dette, men gir meg en tommel opp. Det handler jo ikke om hvem som er best i det hele tatt, men det er utrolig hvor motiverende det er å høre at man er best, enten det er sant eller ei! Det røde teamet er ferdig, og de mottar stående ovasjoner og brøling fra publikum. Det grønne team blir ropt opp, jeg brøler ivrig «ÅHHHH GREEN TEAM!!», heiaropet vi satte i øvingsrommet samler oss, og motiverer oss, som heiarop flest, så vi gjør det et par ganger til, og vi går sammen opp til scenen. Jeg roper: «Dere er best, husk å ha det gøy, og smile! Se på meg om dere glemmer teksten!» Pianisten spiller opp, og jeg setter inn koret i det første verset, og synger med av full hals. Jeg artikulerer tekst og gestikulerer bevegelser samt viser tydelige step-touch: Høyre fot skritt ut, venstre fot skritt inntil, så venstre fot skritt ut, og høyre fot inntil. Koret følger høytidsstemte med, og noen synger av full hals inn i mikrofonene, mens andre glemmer at de har mikrofon, og lar den bare henge ned med hånden, mens de synger så høyt de kan. Noen glemmer å synge, og bare følger koreografien vi har øvd inn, ved å nistirre på mine bevegelser.

Jeg smiler fra øre til øre, og kan se at noen smiler stivt tilbake, mens andre ser mer eller mindre skrekkslagne ut, antakeligvis har de nok med å sette en fot inntil den andre mens de leser teksten på mine lepper. Hjernen har nok å bryne seg på med tekst, toner, og koreografi. Selv om vi har øvd på dette i to timer, har denne gruppen nå flerfoldige nye utfordringer å forholde seg til. De har en opphøyd scene å forholde seg til, lyskasterne er rettet mot dem, lydanlegget forsterker alle stemmer, i alle fall de stemmene som treffer mikrofonene, og pianolyden er annerledes, ettersom det nå spilles på en synthesizer i stedet for et piano. Dessuten har vi publikum som heier og klapper, og tiden som har gått mellom øvelsen og selve fremføringen har visket ut en del av det innøvde materialet. Når deltakerne i Green Team begynner å tenke, så glemmer de enda mer. Dette fenomenet kjenner jeg godt til, ettersom veldig mange av de showene jeg gjør ligger i muskelminnet, og de gangene jeg begynner å tenke, pleier jeg å gjøre enten feil koreografi, synge feil tekst, eller enda værre, en miks av de to. Motto: Ikke tenk, bare gjør!

Jeg kan se at noen av mine deltakere begynner å svette, og noen rødmer, men alle er med i denne fremføringen, og de ender opp med å holde rundt hverandre og synger høyt refrenget de alle kan, og vi hører allsangen spre seg utover i publikum. Jeg snur meg og dirigerer publikum, og vi ender opp i en lang «let it beeeeeeeeeeeeeeeeeee» med crescendo, altså stigende i volum. Det er høyt. Det er smilende ansikter. Varme. Det er nærvær, det er nerver, det er det musiske menneske forent med «selvet». Og det er det musiske mennesket forent med alle de andre musiske menneskene, som også akkurat har blitt forent med sine «selv».

Vi mottar stående ovasjoner. Bukker sammen, slik vi har øvd på på. Går av scenen mens applausen fremdeles går, og lar neste team komme på. Det gule teamet setter igang. «YMCA» får like mye oppstandelse fra publikum som de foregående lagene har fått. Det hagler med applaus, glede, latter, sang, musikk, bevegelse, humor, og allsang!

Når det gule teamet går av scenen og setter seg ved bordet som tilskuere igjen, kommer det blå teamet på med «Proud Mary». Det blir ikke noe mindre engasjement fra verken scene eller publikum, og når siste teamet, det rosa teamet går på med «Walking on Sunshine», er stemningen i taket. Det synges og danses fra alle kanter. Det virker som om alle i publikum nå har sluppet alle hemninger, de er ferdige med å være nervøse, ferdige med sin opptreden, og kan endelig slappe av, og bare ha det gøy. Det er forløst!

Siste team tar applausen, og har blitt stjerner over noen få minutter. Gutta har kastet jakkene, skjorter er åpne, slips er bundet rundt hodet, koreografien blir gjort med innlevelse, og teksten er herlig tilslørt.

Når alle er på plass ved bordene sine, tar det for anledningen utvalgte dommerpanelet ordet. Dommerpanelet består av et utvalg av statoilansatte, kokker, servitører, og noen artister fra Wallmans (de som ikke var med som coacher). Dommerpanelet har fått retningslinjer å bedømme korene etter av sjefen for eventet.

De presenterer selv hva slags kriterier de har bedømt korenes fremføring etter, og forteller at de har plukket ut 1 vinner av korslaget på grunnlag av disse kriteriene:

1) fremførelse, 2) innlevelse, 3) originalitet, og 4) kreativitet.

Det er altså bare en vinner, og resten av lagene kommer på delt andre plass. Når dette er sagt, står vi igjen med bare vinnere. Det finnes ingen tapere i denne formen for musikalsk samarbeid. Alle lagene får lest opp en vurdering, med fokus på hva hva som var bra med opptreden. Tilslutt, under

trommevirvel, annonseres vinnerlaget. Mitt team vant ikke denne gangen, men jubelen står i taket for vinnerlaget, de høster ære og berømmelse.

Jeg kjente både underveis i mitt arbeid med alle disse ingeniørene, og etterpå, at dette vi gjorde sammen var noe særegent og berikende som på en eller annen måte berørte alle involverte.

Musikk. Bevegelse. Samhandling. Nærhet.

Alle gav. Av seg selv. Deltakerne la til side all selvhøytidelighet på min oppfordring, og bøy på seg selv. De stolte på meg, og lot seg rive med av musikk og bevegelse, nærhet, og humor. Alle bøy på sine styrker og sine svakheter. Kanskje viste disse ingeniørene sider av seg selv de aldri har vist noen siden de var barn. «Det musiske menneske» ble hentet frem fra hukommelsen, der det har blitt arkivert langt bak «det pliktoppfyllende, alvorlige, voksne og kanskje stille menneske».

Refleksjon: Fellesskapet

Det har skjedd noe med oss wallmansartister i vårt spesielle møte med publikum underveis i teambyggingssituasjonen, og det har skjedd noe med publikum i møte med oss som teamledere. Sist, men ikke minst, det har skjedd noe med de kollegiale forbindelsene blant korslagetdeltakerne som nå er vårt publikum. Fellesskapet. Deltakerne har knyttet bånd seg i mellom gjennom sang, bevegelse, og fremføring. Wallmansartistene har knyttet nye bånd til de der ute, og de har knyttet bånd til oss. 200 medarbeidere fra Statoil har gjort noe de trodde de ikke verken kunne, burde, våget, eller i utgangspunktet ville: De har stått tett samlet på en scene og sunget sammen, til tross for scenskrekke og angst for å høre sin egen stemme. De har fått scenelyset rettet mot seg, de har stått med mikrofonen i hånda, hørt sin egen stemme forsterket slik at 200 kollegaer har fått muligheten til å både se og høre hva slags indre stjerne de går rundt og gemmer på. Nå har de endelig fått muligheten til å skinne. Alle og enhver. Noen har imponert med stemmeprakt, andre med skuespillertalent, noen med luftgitar-egenskaper. Noen har fremstått som modige solister, noen har vist skjulte danseeenskaper, men det aller viktigste er at alle har gitt sitt beste, for sitt team.

Alle har *bydd på seg selv*. De fleste har gått langt utenfor komfortsonen sin, noe som kan vise seg positivt i forhold til å vokse som menneske, og dette har de ikke bare gjort for seg selv, men de har gjort det for teamet sitt, for fellesskapet. Alle har utfordret sine personlige sirkler og nærhetsgrenser. Alle sammen har jobbet for at alle sammen skal føle seg bedre. De har støttet hverandre, gitt hverandre applaus og klapp på skulderen, og de har funnet nye sider ved både seg selv, og ved sine kollegaer. Det slår meg at dette har ikke bare skjedd med de Statoilansatte, men også med oss fra Wallmans. Vi har gått ut av vår komfortsone som artister på scenegulvet, med

faste posisjoner, fastsatt koreografi, og ferdige stemmepakker, og vi har trådt inn i oppgaven som coach og leder og regissør for hvert vårt ukjente uerfarne kor, fullt av forventningsfulle voksne mennesker.

Vi har støttet hverandre, og gitt hverandre mot og selvtillit før vi skulle entre vår nye oppgave i møte med publikum på en helt annen arena enn den vi er vant til, usminket, personlig og nær. Og da oppgaven var gjort, kunne vi alle kjenne på mestringsfølelsen vi hadde fått av denne musikalske teambyggingen. Alle coachene løste oppgaven som var gitt oss på forskjellige måter, men vi hadde en grunnregel å forholde oss til: «Ha det gøy». Vår jobb som artister er å leke oss på scenen, og å leke oss med publikum, og når vi har det gøy oss i mellom på scenen, smitter det som oftest over på publikum. Denne kompetansen som vi artister sitter på, hadde overføringsverdi til vår jobb som coach og leder, fordi vi kunne hjelpe våre deltakere å slippe seg løs, og leke sammen og by på seg selv, slik vi gjorde i de 2 timene vi hadde sammen i øvingsrommene i musikalsk teambygging.

3.2. Narrativ nr.2 - Nytt korslag, nye muligheter

Høsten 2011 hadde jeg bestemt meg for å skrive en masteravhandling om musikk og motivasjon i treningsøyemed. Jeg har alltid vært fascinert av hvor mye musikk betyr som motivasjon i dagliglivet. Som instruktør ansatt ved Sats, var også interessen for musikk og trening faktisk noe av det som førte meg til å begynne på masterstudiet i musikk. Opplevelsen jeg fikk i det musikalske møtet mellom Wallmans og Statoil i form av samarbeid om et korslag, vekket en interesse for musikk som teambuilding. Jeg ble nysgjerrig på hva slags effekt korslaget hadde på alle involverte. Dermed valgte jeg å endre tema for min masteravhandling.

Noen måneder etter at jeg hadde skrevet et nytt prospekt på masteravhandlingen, ble jeg oppringt av en kollega som lurte på om jeg ville bli med som coach for et korslag for en bedrift i Oslo.

Oppgaven var gitt ham av et eventbyrå han hadde jobbet mye for, som igjen hadde fått i oppgave å skulle hjelpe en større bedrift med deres forsinkede julebord, eller også kalt «kick off» for det nye året. Min kollega ville at jeg skulle være en av 4 korledere i et korslag som skulle stå mellom fire kor sammensatt av ansatte ved bedriften som hadde «kick-off». Jeg takket sporenstreks ja til jobben, ettersom dette var noe jeg nå hadde erfart som en svært hyggelig jobb, og som svært interessant i forhold til min masteravhandling.

Etter at jeg hadde takket ja til oppdraget, gikk det noen eposter frem og tilbake mellom min kollega og meg om hva som skulle skje før, under, og etter den aktuelle kvelden for bedriftens kick off. I tillegg ble jeg videreformidlet til de andre «korlederne» som skulle være med, slik at vi kunne begynne å samarbeide rundt den musikalske teambyggingen. Min kollega satte meg altså i kontakt med de andre som skulle være med, egenhendig utplukket av ham selv, og det viste seg at jeg bare hadde jobbet med én av disse fra før av.

Epost med kjøreplan for bedriftens kick off ble sendt oss fra eventbyrået vi skulle jobbe for, og instruksjoner ble gitt oss fra min kollega som opprinnelig hadde gitt meg jobben.

Vi som hadde blitt plukket ut som korledere eller teamledere, møttes til en kaffe noen timer før vi skulle gjøre jobben, for å bli enige om strategi for kveldens jobb.

Det vi fire utvalgte korledere hadde til felles var at vi var utadvendte, musikalske, uhøytidelige, erfarne artister og skuespillere, som alle likte å jobbe med mennesker.

Det var tydelig da vi møttes at vi kom til å få det gøy sammen med hverandre, og sammen med de kordeltakerne vi ikke enda hadde møtt.

Simple is good

Ved dette korslaget, har jeg som coach og teamleder, bare denne jobben. Jeg skal ikke inn som artist, jeg skal bare lede et team i musikalsk teambygging. Det kjennes godt å ha fullt fokus på det, og jeg gleder meg. På bedriftens hovedkontor i Oslo treffer vi de ansvarlige fra eventbyrået, samt festansvarlig for bedriften som skal ha kick-off. Vi får utdelt hvert vårt rom, der det står mat, drikke og en ghettoaster. Sangtekster ligger ferdig opptrykket i en bunke på et bord, og det ligger forskjellig utkledningstøy, parykker, og solbriller på de forskjellige rommene. På det rommet jeg har fått tildelt ligger det hockeysveisparykker og enorme solbriller som skal brukes som kostymer for å lette på det som måtte komme av selvhøytidelighet.

De ansatte møter opp i bedriftens pauserom i påvente av hva som skal skje. Der står det klart mat og drikke, og noen forsyner seg, samtidig som praten summer og går. Festansvarlige fra bedriften, tar oppmerksomheten, og forklarer hva som skal skje, samt leser opp navnene til de forskjellige teamene, og hvem som skal hvor. Vi teamledere presenter oss og starter med litt felles oppvarming ute i pauserommet, før vi tar med oss våre deltakere til rommet vi allerede har fått utdelt.

Vel inne i øvingsrommet, tar alle seg noe å drikke mens jeg deler ut tekst på sangen vi skal lære oss. Det er ca. 16 ansatte som utgjør mitt team, og vi skal sammen jobbe med låta «Forelska i Lærer'n» av The Kids (1980). En gammel slager som er kjent for stort sett alle. Jeg introduserer meg selv,

og forteller hva slags plan jeg har for at vi skal vinne korslaget, og jeg kan se at det tenner i noen få med konkurranseinstinkt.

Jeg finner fort ut at jeg ikke finner noen solist i dette rommet, dermed deler jeg opp laget i et jentelag og et guttelag som skal synges annethvert vers. Således blir det mindre tekst å lære seg på hver, og vi får en fin variasjon i klangen. Vi øver først på å uttale og synges tekstene likt, før vi synger det hele sammen med backtracket. Når vi har repetert sangen x antall ganger, tar vi oss en liten drikke- og matpause igjen, før vi setter igang med koreografiprøver. Jeg har ett mantra å forholde meg til: «Simple is Good».

«Step Touch», altså, steg ut, steg inntill, og så tilbake steg, og steg inntil er et dansegrunnsteg godt kjent fra bl.a. aerobic, som de aller fleste klarer å gjøre samtidig som de synger. Dermed setter jeg på litt armer: armer opp, og armer inntil. For noen blir dette litt for mye å tenke på, så da rensker jeg dette bort.

Kostymer

Alle mennene i mitt team får utdelt en hockeysveisparykk hver, og jentene får enorme solbriller på. Det blir mye latter, og kostymene trigger litt lett rollespill, komisk adferd og humoristiske fraser. Det ser ut som at det raskt blir mye enklere å utføre koreografien uten å bli for selvbevisst eller selvhøytidelig. Vi repeterer låten som alle kan litt fra før av, eller i alle fall har hørt før på radioen. Vi går gjennom koreografien helt frem til det ser ut som om alle klarer å følge med i større eller mindre grad.

Korslaget steg for steg.

Når 2 timer har gått, ønsker jeg alle lykke til før vi skilles ad, for siden å møtes i festlokalet noen kilometer unna. Der skal korslagdeltakerne spise en 3 retters middag før selve korslaget går av stabelen. Vel på plass i festlokalet blir alle ønsket velkommen med en drink. Skuldrene senker seg, og de fire forskjellige teamene fordeler seg rundt åtte runde bord. Underveis i middagen, blir festdeltakerne underholdt av en sanger og en pianist, og vi teamlederne holder oss unna til det er på tide med selve korslaget.

Når første teamet skal på scenen, får de teksten til låten som skal fremføres opp på storskjerm plassert på bakre vegg i lokalet. Det gjør det mulig for de som står på scenen å se teksten, slik at de kan kaste tekstarket, som på denne tiden har rukket å bli både krøllete og uleselig. Teamleder står

foran, eller litt ved siden av scenen for å dirigere og vise koreografi for deltakerne. Alle deltakerne får hver sin mikrofon som ligger klar oppe på scenen. Deltakerne stiller seg opp, tett i tett. Lyset i lokalet senkes, og scenelyset kommer på. Vi som er ute i lokalet, ser en gjeng med afroparykker og solbriller der oppe på scenen.

Backtracket starter, og med introen av den første låta som har blitt trukket ut, Lady Gaga's «Poker Face» (Lady Gaga, 2008), kommer bevegelsen «step-touch» igang, og jeg kan se at ingen husker hva de skal gjøre. Teamleder feker og dirigerer, og teamet gjør som henne. Det er fantastisk. Vi kan høre en og annen som synger sterkt, litt innimellom på introen i låta. Så. Helt overraskende, trer det frem en solist! Hun synger med herlig innlevelse, og et volum det er lenge siden jeg har vært borti. Denne sangen kan i alle fall denne damen. Det går et sukk gjennom salen. «Så flink hun er!», «Hun er modig!», «Wow!». Det tiskes og hviskes. Senere får jeg vite at denne jenta er helt ny i bedriften og alle er veldig imponerte over henne i kveld. Både over motet hennes, og over sangtalentet. Når alt er ferdig, bukker og neies det. Det er stående ovasjoner fra hele salen.

Neste teamleder blir ropt opp, og tar med seg sitt team opp til scenen mens første laget trer ned til sine respektive plasser som riddere av det runde bord.

«Let me entertain you» (Williams og Guy Chambers 1998), kjent med Robbie Williams, kommer på, og teamet nistirrer på veggen der teksten står. Dette blir vanskelig, tenker jeg. Jeg har selv prøvd å pugge teksten til denne låten i forbindelse med jobb, og det har tatt mer enn 2 timer å få den artikulasjonen på plass. Det er mye tekst å formidle på kort tid, og det er et forrykende raskt tempo i låta. Det er ikke tvil om at det går for fort for korslagdeltakerne, men de henter seg inn på refrengene. «Let meeeeee!!! Entertain youuuuuu!!!», da er alle med, også publikum. Noen av gutta tar en sjarmetappe med oppblåsbare gitarer. Det er åpne skjorter, og det er slips på hodet! Topp! Når låta er over, bukker noen, mens de fleste allerede er på vei av scenen til applaus, medfølgende applaus, for alle vet nå at denne låta, den er vanskelig!

Det 3.teamet gjør seg klare, jenter på den ene siden av scenen, og gutta på den andre siden. Musikken settes i gang fra lydbåsen, og «Summer Nights» fra musikalen «Grease» (Jim Jacobs og Warren Casey, 1978) kommer på. Her har alle jentene trådt inn i rollen som «Sandy» (Olivia Newton-John), og alle gutta er «Danny» (John Travolta). Det er heftig innlevelse. Denne låta kan alle, mer eller mindre. De trenger ikke å se på den bakre veggen der teksten står, men synger til

hverandre, og til oss. Herlig. Koreografien sitter av og til. Denne gjengen tar det igjen på sjarmen.

Mitt team er siste teamet ut. Parykker med hockeysveis og gigantiske solbriller kommer på. Vi skal ta med publikum tilbake til det glade 80 tallet med «Forelska i lærern». Jeg roper til teamet mitt: «Er dere klare!!?» De roper tilbake: «Jaaaaa!!!». Musikken strømmer ut i høyttalerne, og gjengen min går step-touch til høyre og venstre. Jeg smiler til dem, og de smiler tilbake. Jeg teller opp, og slår inn koret. Vi er i gang. Alle synger inn i mikrofonen som de har fått beskjed om, og jeg roper tekst mens jeg fekter koreografi. Enkel koreografi. Alle synger av full hals, og det blir en perfekt avslutning på nok et vellykket korslag.

Dommerpanelet, bestående av kveldens sangsolist, pianist, og de to utsendte fra eventbyrået, leser opp sine avgjørelser, og starter med teamet som var først opp på scenen. Alle teamene får en vurdering lest opp, og helt tilslutt ropes vinnerteamet opp. «Forelska i Lærern!!!» Jaaaaaaaaa!!!! Vi vant! Dette kan jeg godt bli vant til! Vi går opp på scenen igjen og synger vinnerlåten. Når vi kommer av scenen er champagnen servert. I tillegg får alle vinnerne en liten innpakket gave som viser seg å være et fantastisk morsomt sangkortspill, «Oogachakka», som kan tas med hjem og deles med venner og familie.

En DJ spiller opp, og det blir fest. Jobben er over for oss teamledere og coacher. Vi drar hjem, mens bedriftens ansatte, som nå i teorien har opparbeidet seg et godt felleskap og ny giv i løpet av dagen og kvelden, skal fortsette med dette felleskapsarbeidet ut i de sene nattetimer. Ved hjelp av musikk og dans. Musikalsk teambygging.

Noen dager senere, tar jeg kontakt med eventbyrået som arrangerte denne festligheten for bedriften vi besøkte, og spør om lov til å ta kontakt med de ansatte i bedriften, for kanskje å få tak i noen informanter til min masteravhandling. Jeg får lov, og jeg får kontaktinformasjonen til den ansvarlige for bedriftens årlige kick off.

Vi avtaler et møte, og når jeg kommer til kontorlokalene i Oslo igjen, har min kontakt allerede skaffet meg 8 informanter til min undersøkelse. Jeg er takknemmelig og heldig. Jeg kjenner i løpet av en dag sammen med de ansatte her, at det er et godt og levende miljø, der de ansatte tar vare på hverandre. Og på meg. Det blir lunsjavtaler og kaffeavtaler. Noen av informantene får jeg treffe inne på deres kontorer.

Refleksjon

Så deilig å få være en del av et så godt miljø. Selv om det bare er for en dag. Men har det alltid vært et så godt miljø her? Hvorfor er det så godt miljø? Ble det bedre i etterkant av korslaget, eller var det allerede et bra miljø? Hvordan har de fått til et så godt miljø? Er det ekte, eller er det bare fordi det kommer gjester som meg, at de viser seg fra sin beste side? Har alle det like bra i denne bedriften? Kjenner alle til det samme felleskapet?

Kapittel 4

Resultatutvikling

Utifra intervjuene jeg gjennomførte, kunne jeg konkludere med at arbeidstakerne i bedriften som hadde kick off med korslaget som underholdning (korslag nr.2), allerede hadde et godt arbeidsmiljø. Dette var en bedrift som satset på teambygging og som hadde vært borti musikalsk teambygging før, med «gruppeidol» som de selv kalte det, på sin forrige årsfest.

«Music makes the people come together», synger Madonna og «Musik skal byggas utav glädje» synger Lill Lindfors. Det er ikke tvil om at musikk samler folk, og at det knyttes stor glede til det å skape musikk.

Jeg syns det er hyggelig jeg, altså det bringer oss jo veldig sammen når man skal få en sånn utfordring. Du kommer der, og du blir jo kamplysten ikke sant, du har jo lyst til å vinne. Lyst til å gjøre det bra. Også er det veldig godt samhold ut av det. Det er like utfordrende for alle da kan du si. (Berit)

Resultatene jeg har kommet frem til i underveis i denne aksjonsforskningen har ingen tall eller statistikker, men mange beskrivelser av opplevelser rundt musikalsk teambygging med korslaget som redskap. Disse beskrivelsene av praksis og opplevde fenomener utgjør empirien som jeg i følgende kapittel har koblet til teambyggingsteori. Således har jeg formulert noen kortfattede svar til spørsmålene jeg innledningsvis formulerte i problemstillingen. Tilslutt har jeg utledet og forfattet noen tips for den musikalske teambyggings praksisen. Hva slags kunnskap har så denne oppgaven utledet? Har jeg klart å besvare spørsmålene jeg formulerte i utformingen av min problemstilling?

4.1.Hva slags betydning har musikalsk teambygging?

Fellesskap

For mange av de involverte, vil musikalsk teambygging bety utfordring. Deltakerne vil bli utfordret på personlig plan ved å måtte forlate komfortsonen sin, blottlegge sine egne individuelle sangstemmer, og dermed seg selv. Ved å gjøre dette, bidrar alle til fellesskapet, og til enheten, teamet eller organisasjonen. Mange stemmer blir til én i et kor, og det å stå tett sammen, utfordre

nærhetsgrensene, komme nærmere sine medarbeidere, og kjenne nærhet i samstemmighet styrker felleskapet.

Informanters misforståelse av intervjuets tematikk

Da jeg spurte «Deidre» om den musikalske teambyggingen hadde introdusert noe hun kunne ta med seg videre i bedriften eller i hverdagen, svarte hun følgende:

Jeg er bedre kjent med de jeg jobber med. Men fordi jeg har vært her snart i ett år, så hadde jeg ikke truffet alle som kom den kvelden. På den måten så kan jeg ta det videre, men ikke at vi har blitt noe flinkere til å synge eller sånne typer ting (Deidre).

Det viste seg at mange av mine informanter trodde at jeg med mine intervjuer ville frem til at de hadde lært mye om musikk, og om å synge, mens jeg jo egentlig ville frem til deres opplevelser tilknyttet følelser som kommunikasjon, samhold og mestring. Det virket som om de ikke trodde dette var noe viktig. Likevel kom det frem av svarene jeg fikk i intervjuene mine at korslagsdeltakerne ble bedre kjent med hverandre og fikk et bedre samhold og en løsere tone på arbeidsplassen. Hvorfor? Jeg tror det har mye med en ting å gjøre: Kommunikasjon.

Kommunikasjon

Kommunikasjon er essensielt for meg som artist og musiker. Hvis jeg ikke klarer å kommunisere med mine medspillere underveis i en musikkfremføring, blir vi ikke samspilte, og det kan resultere i at vi ikke får flere spillejobber, og dermed ikke har til smør på bordet. For at jeg skal overleve som musiker, må jeg altså kunne kommunisere. En konsert eller et show er avhengig av kommunikasjon i tre dimensjoner: Først og fremst må det være kommunikasjon musikere og artister seg i mellom. For det andre må det være kommunikasjon fra scenen og ut til publikum. For det tredje må det være kommunikasjon fra publikum til artister og musikere på scenen. Alle disse tre dimensjonene står i et avhengighetsforhold til hverandre, og må være på plass om konserten eller showet skal være vellykket for alle involverte.

I et band, showteam, eller et kor, står alle medlemmene i et avhengighetsforhold til hverandre. Sluttresultatet er avhengig av at alle medlemmene gjør hverandre gode, er samstemte, samspilte, på samme bølgelengde, og med samme energi. Kaufmann (1998, s.98) argumenterer for at konflikter i organisasjoner ofte springer ut av mellommenneskelige samspillsproblemer. Det dreier seg om problemer i forhold til individuelle forskjeller i personlighet og problemer i forhold til organisatoriske strukturer. Jeg argumenterer således for at organisasjoner som får muligheten til å

jobbe med samspill i musikkens tegn, også styrker det mellommenneskelig samspill i bedriften eller organisasjonen.

Emosjonell Intelligens

Hele grunnlaget for relasjonskompetanse ligger i følge Spurkeland (2012) i vår emosjonelle intelligens, som han også omtaler som vår tids beste verktøy for å nærme oss samarbeidsevner og sosial kompetanse. Positive emosjoner viser seg å påvirke menneskets helse såvel som levealder (Spurkeland, 2012, s.272). I en musikalsk teambyggings situasjon blir hovedformålet med vår emosjonelle intelligens å bringe frem velbehagsfølelser som humor, glede, lek, positive relasjonstilstander, positive fysiske tilstander, kreative tilstander, og drømmer og visjoner.

Observasjoner

Deltakerne som var med i korslaget, kunne generelt vise til positive følelser rundt den musikalske teambyggingen. På arbeidsplassen ble det i etterkant mye prat om korslaget som bragte frem latter, gode minner, og sosial kommunikasjon. Det ble like mye en individuell suksess for arbeidstakeren, som for teamet, ved at hver og en følte seg viktig for teamet sitt.

En bedrift kan være hierarkisk i strukturen. Det vil si at det er klare maktforskjeller mellom de ansatte, og mange hensyn å ta i forhold til kommunikasjonen mellom medarbeiderne. Norske bedrifter kjennetegnes dog ved sin egalitære struktur der medarbeiderne er likestilte og «alle kan prate med alle» uansett stillingsbeskrivelse.

Som Deidre forteller når jeg spør henne om hun har noen tanker rundt kommunikasjonen mellom deltakerne i etterkant av korslaget:

Alle er så flinke til å snakke sammen her uansett, vi er veldig heldige på den måten. Før jeg kom hit, jobbet jeg på den britiske ambassaden, og da var det en veldig klar struktur. Vi hadde abassadøren, og du måtte vente til han snakket med deg før du svarte... Når jeg kom hit så var det nesten ikke noen forskjell mellom de ansatte, og det var ikke det før vi måtte synge sammen heller. Det hadde aldri fungert om du hadde gjort det (korslaget) på en ambassade tror jeg. Det er så mange klasser («Deidre»).

Musikalsk teambygging vil flate ut strukturen i organisasjonen eller bedriften, slik at lederen vil befinne seg på samme nivå som de andre ansatte. «Deidre» mener at dette derfor ikke hadde fungert på den britiske ambassaden som er strengt hierarkisk i strukturen. Musikalsk teambygging

er kanskje heller ikke å anbefale i en militær organisasjon der strukturen er, og må være hierarkisk, av naturlige årsaker. En befal kan ikke være på samme nivå som en menig fordi det ikke er hensiktsmessig i forhold til en effektiv militærstruktur med ordre fra toppnivå og nedover i systemet. På den annen side kan det være hensiktsmessig med musikalsk teambygging for det militære personalet som har samme rang, og som skal jobbe sammen under en operasjon.

I bedriftssammenheng er arbeidstakere en sammensatt gruppe av individer med forskjellig bakgrunn, kulturkapital, livvsyn, status og politiske ståsted, og kanskje er arbeidsplassen det eneste arbeidstakerne i en bedrift har til felles. Noen er interessert i musikk, andre ikke. Noen er utadvendte og imøtekomende, andre er stille og innadvendte. Av ulike grunner er noen redde for å bli sett og for å åpne munnen i møtesammenheng, mens andre synes det er stas å lede møter eller fremføre møterefater. Felles for de fleste arbeidstakere i bedriftssammenheng, er at de sjelden eller aldri har stått på en scene for å fremføre noe annet enn møterefater i sitt voksne liv. Som en av mine informanter, «Bård» uttaler når jeg spør om hva hans forhold til å stå på en scene er:

Nei, det er jo ikke så mye da, men de gangene jeg har gjort det, så har det jo gått greit forsåvidt. Blir alltid litt nervøs i starten. Jeg har vært foredragsholder i et par anledninger i kurssammenheng, så jeg har, om du på en måte kan kalle det en scene, så er det der man har vært. Men ikke sunget noe særlig, det har jeg ikke gjort på en scene før.

Deidre forteller: «Ja, det er helt forferdelig det og. (snakker om hennes forhold til å stå på en scene og prestere) Det har jeg aldri gjort før heller, eller sann...ja på skolen når du må gjøre ting, ikke ellers».

Gjennom arbeidet med denne masteroppgaven har jeg funnet følgende fordeler ved å bruke kor som redskap i teambygging: Musikk stimulerer den kreative delen av hjernen, som igjen viser seg å styrke evnen til å ta beslutninger (Pollitt, 2002). Musikk diskriminerer ikke, alle kan relatere til musikk i en eller annen form, og alle kan relatere til sin egen stemme, og som Carl Høgset (Persen, 2005) hevder, «Alle kan synge». Stemmen er det mest tilgjengelige instrumentet vi har, såfremt vi ikke har noen stemmelidelser som stopper oss.

Det å synge i kor involverer en rekke nøkkelegenskaper som er viktig å stimulere i et team: Lytting, kommunikasjon og samhandling. Det å lære musikk, og lære en sang med tilhørende bevegelser tillater hvert enkeltmenneske å kjenne på mestringsfølelsen, for således å styrke

selvtilliten og selvfølelsen. Som en korslagdeltaker så ærlig uttrykte det: «Kommer aldri til å opptre på en scene med sang igjen, men utrolig stolt over at jeg gjorde det. En generell god samling av positive og løsningsorienterte personer» (vedlegg nr.6).

Nærhet

Stå tett i tett i et kor. Hva gjør det med mennesket?

Jeg spurte mine informanter om hva som skjedde med bekjentskapene underveis i korslaget.

Deidre svarer:

Vi ble kjent. Det var en som jeg ikke kjente, også så jeg henne i resepsjonen, for hun jobber på en av de andre sentrene, også bare «å så koselig å se deg igjen!» Ja, du ble bedre kjent med folk og, fordi du må det, du står så tett sammen og tenker: «Jeg er like redd som deg...», så det er hyggelig.

Bård svarer:

Du blir jo på en måte litt tettere da. Du står tett inntil, på en litt annen måte enn du gjør i hverdagen, også synger du med noen du kanskje ikke har forventet å synge med heller. Det er noe med det tror jeg ja... det må jeg innrømme, at du liksom får en helt annen kontakt (med medarbeiderne).

Cora forklarer:

Man kommer mer tett og annerledes på hverandre, også ser man hvordan andre er utenom arbeidstiden, og det er veldig positivt. Morsomt er det jo. Og det er jo positive minner, som man gjerne husker senere, som man snakker om i lenger tid etterpå.

Entrainment

Som jeg tok for meg i kapittel 2, åpenbares det musikkpsykologiske elementet rhythmic entrainment underveis i korslaget. Selv om mange av deltakerne selv mente de hadde to venstreføtter, og slet med å lære seg koreografi, var kroppen hele tiden i bevegelse i det musikalske samarbeidet med det Godøy kaller «lydakkompagnerende kroppsbevegelser» (2010). Deltakerne beveget seg i koordinasjon med hverandre, og i koordinasjon med pulsen og rytmen i musikken. Musikken hadde således en samlende funksjon for alle de som ble utsatt for den, og deltakernes persepsjon av musikken ble direkte koblet til evnen til entrainment, som således førte alle de ulike individene sammen i interaksjon. I følge musikkpsykologisk forskning på «gestural affordance», har mennesket en iboende kognisjon og kunnskap om kroppslige bevegelser i forhold til musikalsk lyd, og musikken har iboende muligheter i forhold til kroppslige bevegelser. I korslaget kunne jeg se at

deltakerne spontant beveget seg til musikken ved å spille luftgitar og lufttrommer. De som glemte den innlærte koreografien, brukte således lydrelaterte bevegelser i sin opptreden. Godøy mener dette fenomenet baseres på en toveis prosess der lyden gir bevegelsesbilder, og de allerede innlærte bildene av lydrelaterte bevegelser blir prosjektert på lyd. Således manifesteres den kognitive vitenskapens «The perception Action Cycle». Det vil si at det er et konstant skifte mellom å persepere og agere, eller mellom lytting og skaping av kroppsbevegesler. Musikkpersepsjonen er iboende i mennesket og multimodal. Det vil si at den er tett knyttet til kroppslige erfaringer og visuelle opplevelser, i tillegg til den rene lyden (Godøy, 2010, s. 106).

Grunnen til at jeg tar meg tid til å skrive om dette musikkpsykologiske elementet entrainment, er at jeg mener at musikk og musikalsk samarbeid er for «alle», nettopp fordi alle mennesker har denne iboende kunnskapen som gjør det mulig å musisere. Dermed kan jeg motsi alle som kommer til meg med bekjennelsen; «Jeg kan ikke synge», eller «jeg kan ikke danse».

Persepsjonen av verden, og vår mentale aktivitet, er en prosess av mental simulering av forskjellige kroppsbevegelser både fra oss selv og andre. Elementer av denne iboende kognisjonen, finner vi i fenomenologien og i lingvistikken som «motor theory of perception».

Kroppslig basert kognitive skjema og kategorier springer ut fra en massiv erfaring av å være og agere i verden, og således neurovitenskap. Vi har «speil neuroner» i hjernen, som gjør at vi kan imitere den vi fører en dialog med. Således kan det hjelpe oss å forutse væremåte, og derfor fortløpende svare, og forstå hva samtalepartner mener. Denne «motorsimulasjonen» er automatisk og ubevisst. Motorteorien hevder at vi imiterer både lydproduserende gestures og andre gester vi har erfart innenfor musikk. Med trening fins det ingen grenser for imitasjonen. Her viser Godøy til scat-sang (innenfor jazz) og beat boxing (Godøy, 2010, s.109).

4.2. Best mulig fremgangsmåte?

Korslaget virker ypperlig som musikalsk teambygging fordi det er enkelt å gjennomføre under følgende premisser:

- Teamsammensetning. At hvert kor er satt sammen med tanke på relasjoner. Det er viktig at noen kjenner hverandre fra før av og at alle involverte kan ha utbytte av å jobbe tett sammen. Riktig sammensetning av gruppen fordrer at ansvarlige fra bedriften samarbeider med ansvarlige fra korslaget i god tid på forhånd. Dette bør være godt gjennomtenkt, men om det ikke er det, fins

det likevel mulighet for at korslaget fungerer bra i praksis, poenget er at det kan bli så mye bedre om det er gjennomtenkt, og ikke tilfeldig.

- En lett oppvarming av både stemme og kropp med humor og nærhet i fokus.
- Simple is good. Låtutvalget må baseres på lett gjenkjennelige låter, gjerne på grunnlag av Billboardlistens topp 100 fra det året deltakerne var i tenårene, da musikkpreferansene var sterkest. Om det er stor spredning i alder i teamet, kan man velge en enkel hitlåt fra radio, for eksempel p4 spillelisten. Låtutvalget er viktig i forhold til gjenkjennelsesfaktoren som gjør veien kortere til mestringsfølelsen. I tillegg vil jeg understreke betydningen av å velge positive låter som virker motiverende. Den positive atmosfæren burde være tilstede under hele teambyggingsprosjektet.
- Forberedelse. En god coach som har forberedt seg, både med tanke på hvem vedkommende skal jobbe med, og med tanke på musikken, korstemmer, og koreografi.
- Løsningsorientering. En god coach bør være løsningsorientert og kunne improvisere. Hvis alle forberedelsene har vært forgjeves fordi korstemmene eller koreografien ble for vanskelig, «so be it», improviser, forenkler, og gjør det igjen. Lærdom til neste gang: «simple is good».
- At coach bevisst bruker sin relasjonskompetanse i måten å jobbe med teamet eller koret på. Det vil si at vedkommende må skape tillit, er åpen i kommunikasjonen, ser alle, bruker humor, gir respekt til alle, og unngår hierarkisk struktur. En god coach er kreativ og løsningsorientert, motiverende, og opptrer lyttende overfor alle teammedlemmene i sin prestasjonshjelp.

Musikalitet, mestringsfølelse og selvfølelse.

Gjennom aksjonsforskningen har jeg etablert min rolle som coach, og kan sammenfatte min oppgave i 3 like viktige deler:

- 1) inspirere og motivere gjennom humor, åpenhet og nærhet.
- 2) kommunisere og lytte, og bevisstgjøre alle deltakerne på det samme.
- 3) hjelpe teamet mitt å samhandle gjennom å synge og danse sammen.

Noen ganger møter jeg arbeidstakere som selv mener at de ikke kan synge, eller sier de har to venstreføtter, er tonedøve, eller kaller seg selv umusikalske. Da er det min oppgave å komme med ekspertuttalelser rundt musikalitet, mestringsfølelse og selvfølelse. Jeg vil bevisstgjøre alle deltakere på hva det vil si at alle kan synge, og at dette ikke handler om hvor fint en synger eller hvor flink noen er til å synge. Det handler om det å synge *sammen*, og hva slags makt det ligger i alle de sosiale mekanismene som er i drift under korsang. Samhandlingen må være i fokus. Alle stemmer er like

viktige, og målet er at vi skal samhandle så bra at alle stemmene klingende skal høres ut som én stemme. Dermed tar man bort fokus fra enkeltstemmene og lar alles stemmer i samklang være i fokus. Således vil mestringsfølelsen komme fort, gruppe- og felleskapsfølelsen overstyrer selvfølelsen, og teamet som helhet bringer trygghet til individet. «Bård» beskrev opplevelsen av felleskapet med uttrykk som å «løfte hverandre opp» og «hjelp hverandre».

Vi skulle jo prøve å løfte opp hverandre på en måte da, så alle skulle bli flinke, og øve det inn riktig. Så var det de der «moovsa» vi måtte gjøre. Det var jo også en utfordring selvfølgelig. Det var jo også noe som man måtte gjøre i felleskap skulle man få det til, hvis ikke så ser det jo veldig rart ut. Det er også noe man må hjelpe hverandre til da, å få det til.

Oppvarming

Ved å gjøre enkle oppvarmingsøvelser for å utforske klanger og stemmeregister, innstilles alle på det som skal skje. Ikke minst er det bra for stemmen, som den muskelen den er, å varmes opp slik man varmer opp kroppen før fysiske aktiviteter. Det kan være fint å legge noen enkle sangtekniske øvelser inn i oppvarmingen, og bevisstgjøre deltakerne på sine egne stemmer, og stemmepleie, men hovedpoenget er at det skal være moro, og samlende. Hvis noen fremdeles ikke tør å synge, eller vil avstå fra å synge av ulike grunner, må en som coach være kreativ, løsningsorientert, og finne nye oppgaver som å utspille et drama underveis, kanskje spille luftgitar eller lufttrommer, eller luftpiano. Mulighetene er mange, det er bare fantasien som setter grensene.

I de to korslagene jeg har brukt som grunnlag for denne oppgaven, gjorde vi ikke noe stort poeng ut av oppvarmingen fordi vi hadde så liten tid til rådighet. Jeg ser derimot i ettertid at deltakerne godt kunne hatt nytte av litt bevisstgjøring på stemmebruk og pust gjennom oppvarmingen. Om alle coacher har en liten liste med oppvarmingsøvelser til rådighet, vil deltakerne få med seg enda en gode ved det å synge i kor, nemlig det å utforske sin egen stemme, og å lære litt om pust. I Nanna-Kristin Ardnors «Sangeleven i fokus» (1996), fins det mange tips for stemmepleiende oppvarming. Jeg velger å ikke gå nærmere inn på dette akkurat her, av hensyn til oppgavens størrelse, men det kan være interessant for videre forskning på- og utvikling av musikalisk teambygging med korslaget som redskap .

Sceneskrekkbekjempelse med kostymer

I korslag nr.2 (Narrativ nr.2) brukte korslagdeltakerne kostymer i form av solbriller, parykker og hatter. Mitt inntrykk var at dette var både artig og frigjørende med tanke på at det er lettere å spille

ut en rolle med kostyme på, enn uten kostyme. Kostymer er absolutt ikke et «must» for et korslag, men det har en effekt på sinnsstemningen til de involverte. De blir rett og slett mer avslappet på vegne av seg selv. I tillegg har kostymer en underholdningsverdi, både for de involverte som gjerne ler av hvor rare de ser ut, og for de andre teamene som skal se på. Kostymer har også en samlende effekt teammessig. Går man likt kledd som resten av teamet, føler man tilhørighet. Men aller viktigst vil jeg si at kostymer bekjemper sceneskrekken. Ved å spille en rolle, flyttes fokuset bort fra «jeg-et», og «selvet», og til rollen en skal spille. Således dempes nerver som gjerne oppstår som en følge av at man blir for navlebeskuende. «Cora» forteller følgende om hennes opplevelse og tanker vedrørende fremføringene av de forskjellige rollene:

Når man tenker tilbake så syns jeg det var veldig morsomt. Med tanke på de andre fremføringene også, syns jeg det bare var morsomt med disse parykkene også, og måten de fremførte på. Så det er jo noe man husker seinere, og som sagt, det blir jo litt annerledes i forhold til det man ellers er vant til (Cora).

Hvorfor og hvordan oppstår sceneskrek?

«Jeg har litt sceneskrek, i det hele tatt prestasjonsangst, har jeg. Jeg har det», forteller «Cora». Hun forteller videre at hun aldri har fremført noe alene. Det kan jo være grunn nok alene til å ha sceneskrek. Det ligger i menneskets natur å frykte det ukjente. Sceneskrek, altså redselen for å stå på en scene, kan også forbindes med glossofobi som innebærer redsel for å tale til store folkemengder, og er antakeligvis en av de mest vanlige fobier. En bekjent av meg måtte slutte å synge i kor fordi det ble så ubehagelig for henne hver gang det var konsert. Hun ble tørr i munnen, og leppene hang seg fast i tannkjøttet, hun fikk hjertebank, skalv i knærne, og trodde alle bare så på henne. Ettersom sceneskrek er et ganske utbredt fenomen, kan det være av interesse å ta opp dette fenomenet under et teambyggingsprosjekt for å bevisstgjøre og konstatere at den finnes der, og er naturlig. Således er trollet ute av esken, og man kan ta i bruk metoder for å unngå eller komme rundt sceneskrekken. Jeg kan se at David underdriver når han uttrykker: «jeg er litt sånn sceneredd». Han knytter sceneskrekken til opplevelser fra skolen, uten å ville gå nærmere inn på det. Bill Butterworth (2006) sier forøvrig at sceneskrekken eller angsten for å tale til forsamlinger gjerne henger sammen med dypere personlige problemer.

Allsanglede

Når jeg spurte «Anders» om det var noe han savnet i den musikalske teambyggingen han hadde vært en del av, svarte han følgende:

Jeg savnet jo å ha min sang selvfølgelig da, den jeg kan best, men hvilken skulle det vært da? Jeg har jo mine favorittsanger selvfølgelig, men det er ikke de der (viser til alle låtene som var med i korslaget). Jeg er ikke ekspert på Lady Gaga (den låten teamet hans hadde var en Lady Gaga låt), så det er klart, hadde vi hatt en låt som vi virkelig kunne, så kunne man gitt litt mer trøkk. (...) Kanskje ha litt lettere sanger så det blir litt mer engasjement, for skal du både koordinere hender, og armer, og bein, og synging, så blir det vanskelig for oss. Sangen kan nok ikke være enkel nok.

«Living on a prayer» er tydeligvis en låt «alle» kan. I alle fall når den kommer til refrenget. Som jeg nevnte i narrativ nr.1 (s.63), brøt alle de 200 statoilansatte ut i allsang når det «røde teamet» satte igang med refrenget til Bon Jovi låten. Med velkjente allsangslåter samles mennesker på tvers av alder, kjønn, status, kultur, og livsverden. Allsang skaper felleskap, og har eksistert i århundrer som samlende funksjon i fysisk arbeid på jordene, i begravelser, bryllup og til kamp (Newham, 1994 i Persen, 2005). I en musikalsk teambygging er låtmaterialet og låtutvalget viktig å bruke tid på i forberedelsesfasen. Musikkpreferanser er vanskelig å ta hensyn til når det er mange involverte, men jeg har funnet en enkel tommelfingerregel i å ta en titt på Billboardlisten fra 60 tallet og fremover i tid, slik at man dekker flere aldersgrupper.

Forskning viser nemlig at det er i puberteten musikkinteressen står sterkest (Bonde, 2009, s.239). Om man tar utgangspunkt i musikk fra Billboardlisten top 100 de årstallene som tilsvarende deltakerne det året de var 15, så vil man garantert finne låter som vil treffe deltakernes preferanser. Allsang har en samlende funksjon, og virker teambyggende.

Coach og emosjonell intelligens

Rollen som coach er særdeles viktig i prosessen for at den musikalske teambyggingen skal være vellykket. Det gjelder å være fleksibel, og løsningsorientert som coach, det er bare fantasien som setter grenser. «Å få alle med seg» er essensielt, og som man sår innsats, høster man av innsatsen. Jeg tror jeg vil gå så langt som å si at musikalsk teambygging er prisgitt coach, og jeg tror at uansett hva slags utgangspunkt man har blant deltakerne i et korslag, vil en god coach kunne lede alle inn i en vellykket teambygging, og således bli verdsatt for det. En korslagsdeltaker uttalte på et evalueringsskjema levert ut av eventbyrået som hadde ansvaret (vedlegg nr.6): «*Fantastisk innsats fra instruktør som fikk alle med seg*». Det er den instruktøren du som coach eller teamleder vil være. En som får alle med seg.

I følge Druskat og Wolff (2001) har flerfoldige studier vist at team er mer effektive og produktive når de kan oppnå høye nivåer av deltakelse, samarbeid, og medvirkning med medarbeidere. Deres forskning viser at det er tre grunnleggende forhold som må være på plass før disse mekanismene kan iverksettes: Gjensidig tillit mellom medlemmene, en følelse av gruppeidentitet, og en følelse av gruppeeffektivitet. En del av drivkraften for alle disse forholdene, er følelser. Tillit, identitet, og effektivitet oppstår i miljøer der emosjoner er ivaretatt, slik at grupper kan dra nytte av å bygge opp sin emosjonelle intelligens (Druskat & Wolff 2011).

Karakteristisk for en person med høy emosjonell intelligens er at vedkommende er bevisst i forhold til sine emosjoner og istand til å regulere sine emosjoner både innad i seg selv, og utad til andre.

Daniel Goleman (ibid, s. 79) deler inn emosjonell intelligens i 3 områder:

- 1) «*Personlig kompetanse*» handler om å være bevisst sine egne emosjoner og være i stand til å regulere disse.
- 2) «*Sosial kompetanse*» dreier seg om bevisstgjøring og regulering av andres emosjoner.
- 3) «*Gruppe kompetanse*» dreier seg rundt en hel gruppes emosjoner, og regulering av disse også i forhold til andre grupper og individer.

Vi mennesker blir ofte påvirket av menneskene som er rundt oss. Emosjonelle «cues» vil påvirke oss, og «what goes around comes around». Det vil si at om du føler deg negativ og nedstemt, vil det gjerne gjenspeiles i folk du omgir deg med, og du får negativitet og nedstemthet tilbake fra alle kanter, i bølter og spann. Mange team lider fordi de ikke er bevisste emosjonene på gruppenivå, mener Druskat og Wolff (2011). Bevisstgjøring gjennom selvevaluering og gjensidig feedback rundt emosjonelle styrker og svakheter, måter å være på, og jobbe på, er avgjørende for den emosjonelle intelligensen i en gruppe, og således også deres effektivitet.

«A team can have everything going for it - the brightest and most qualified people, access to resources, a clear mission, but still fail because it lacks group emotional intelligence» (Druskat & Wolff 2011).

Å styrke både individet og gruppens emosjonelle intelligens er en viktig del av den musikalske teambyggingen, og dette skjer gjennom ledelse av coach, og dennes evne til å sette igang disse 10 mekanismene:

1. Velkomst: En skikkelig velkomst til teambyggingen, med en personlig introduksjon, og videre vise interesse for hvordan alle har det.
2. Åpenhet: En bevisstgjøring av følelser og tanker som er i sving både hos coach, teamleder, og korslagsdeltakere.
3. Støtte og trygghet: Støtte hver og en av deltakerne ved å være fleksibel, løsningsorientert, og bidra med emosjonell støtte.
4. Lytting: Verdsette alle deltakernes bidrag, og respektere individualiteten og forskjellene i alles perspektiver. Det fordrer at man er en god lytter.
5. Bevisstgjøring: Finne kreative og enkle måter å beskrive gruppeemosjonen, for bevisstgjøring av denne, og viktigheten av denne med tanke på å bygge opp et team.
6. Kreativitet: Finne kreative og morsomme måter å både gjenkjenne, akseptere og behandle stress og nervøsitet.
7. Positivitet: Være positiv, problemløsende, og fokusere på det du kan kontrollere.
8. Mellommenneskelig fokus: Skape plass og mulighet for «networking» og interaksjon.
9. Inkluderende: Opptre støttende også for alle de andre teamene involvert i korslaget.
10. Løsningsorientert: Ta initiativ for å forstå hva som trengs for å oppnå effektivitet.

Simple is good

Denne lille frasen lærte jeg engang i forbindelse med satslære. «Det enkle er ofte det beste». Enkle låter med enkle melodier og enkel tekst er veien å gå når man har begrenset med tid på å bygge relasjoner gjennom korsang. Om man velger å dele opp koret i forskjellige stemmer, bør det være enkel harmonikk. Koreografien bør være enkel og repeterende, med enkle steg og enkle armbevegelser. Less is more. Mestringsfølelsen er i fokus, og den er lettere å komme til om man har et enkelt utgangspunkt. Som «Anders» utdyper når jeg spør om det var noe han følte hadde forbedringspotensiale i Korslaget som teambygging: «*Sangen kan nok ikke være enkel nok*».

«Sangen må være så kjent at det intuitivt, at synginga går av seg selv på en måte da. For hvis du bruker mye tid på å lese teksten, og skal liksom prøve å huske hvordan du koordinerer i samme slengen så blir det tungt. Men jeg tror nok det at, enkle sanger, og norske sanger kanskje, hadde vært smart (Anders).

Berit syntes det var urettferdig at det var forskjellig vanskelighetsgrad på sangene:

«Jeg synes det var veldig urettferdig, for vi fikk en fryktelig vanskelig sang».

Eablering av relasjoner

Relasjoner etableres lettere gjennom kreativitet og humor. Ved hjelp av humor settes mennesket i et mentalt modus av frihet og lek, og slapper således av. Hjernene blir nullstilt, og mentale sperrer og høytidelighet settes til side for dristigere tanker. Således vil man oppnå fysisk og mentalt velvære, i følge Spurkeland (2012).

«Ledere som ikke vet navn på sine medarbeidere relativt raskt, mister tillit» sier Spurkeland (2012, s.146). Som coach eller teamleder i en teambyggingssituasjon, har man begrenset tid til å lære seg navn på deltakerne, men dette problemet løser man raskt med bruk av navnelapper. Slik kan også de involverte i den musikalske teambyggingen lære seg navnene til alle de involverte, om de ikke allerede kan disse. Bruk av fornavn er en relasjonell styrke i vår tid og bidrar til åpen kommunikasjon, mener Spurkeland (2012).

4.3. Hva kan korslaget bety for et inkluderende arbeidsliv?

Inkluderende arbeidsliv, er en avtale mellom arbeidsgiver- og arbeidstagerforeningene og staten som innebærer at partene forplikter seg til å finne løsninger for dem som trenger en tilrettelagt arbeidsdag. Det overordnede målet er å forebygge og redusere sykefraværet, styrke jobbnærværet og bedre arbeidsmiljøet, samt hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet. Tre delmål var å redusere sykefraværet med 20 prosent etter nivået i 2.kvartal 2001, få flere med redusert funksjonsevne i arbeid, og øke den reelle pensjonsalderen ved å holde folk lenger i arbeid. Avtalen ble underskrevet i 2001 for en periode på fire år. I 2010 ble den forlenget frem til utgangen av 2013. Før utgangen av året må partene bli enige om en ny avtale. Dersom man skal nå målet om å redusere sykefraværet med 20 prosent kan det ikke overstige 5,6 prosent. Det totale sykefraværet for 4.kvartal 2012 var på 6,6 prosent (NAV, 2007).

I Nord-Trøndelag har det allerede blitt bekreftet at korsang virker positivt på de ansatte ved sykehusene. En rapport som kom ut i oktober i 2012 viste at prosjektet «Lyden av trivsel», som ble skapt med midler fra kulturdepartementet som en del av «Kultur i inkluderende arbeidsliv», bidro til å senke sykefraværet med 10% og bedre arbeidsmiljøet for de 700 som deltok i prosjektet (Bilstad & Ness 2012). Å synge sammen i kor skaper felleskap på tvers av nasjonalitet, kultur, alder, kjønn, religion, politikk, og stillingsbeskrivelse. Korslaget virker samlende, og er «for alle». Alle kan synge. Kor er inkluderende i hele sitt vesen. Når man i tillegg synger og shower med et felles mål

om å vinne et korslag, vil dette styrke samarbeidet i mangfoldet ytterligere. Alle heier på alle, og alle er med. Alle er like viktige, uansett om de åpner munnen sin og synger, eller ikke. Luftgitar, og «step touch», eller andre musikalske gestures er vel så viktig som den organiserte lyden som skapes under korsang. Når man har sunget sammen i kor, sier mine informanter at det skaper tettere bånd, og en «løsere tone» på arbeidsplassen. Man har noe spesielt sammen i det å ha jobbet sammen musikalsk. Mine informanter fortalte at en helt ny ansatt kollega umiddelbart fikk innpass i teamet ved sin merkbare innsats i korslaget med solosang, og det at hun «*var såååå flink til å synge*», gjorde at hun umiddelbart ble inkludert og anerkjent i bedriften på kort tid.

«Vi er ikke bedre enn det svakeste ledd» hører en ofte i teamarbeid, spesielt gjelder nok dette for sports- og idrettsrelatert teamarbeid. I en stafett vil den som løper saktere enn de andre, være det svakeste ledd, og resultatet trekkes ned av den som ikke klarer å holde farten oppe. I et kor derimot, vil det ikke være snakk om noen svakeste ledd. Alles stemmer er like viktige. Noen stemmer blander riktignok mer enn andre, noen er «brummere» (Bjørkvold, 1994), og noen «eier ikke musikalitet» (jf.informanten «Anders»). Likevel vil summen av alle stemmene føre til et lydbilde med en helt ny sammensatt klang, og stemmer som selv omtalte seg som de svakeste ledd, blendes inn med de andre, kamufleres, og løftes opp til nye høyder av resten av koret.

Intervjuene jeg har gjennomført har gitt meg noen tanker rundt alle murene vi mennesker bygger opp inni oss. Det vi tror er gitte sannheter, men som kan vise seg å bare være ideér noen har gitt oss i et sårbart punkt i livet, kan bli retningsførende for hvordan vi oppfatter oss selv med våre styrker og svakheter. En av disse forutinntatte formeningene noen av mine informanter uttalte klart og tydelig var følgende: «Jeg kan ikke synge». Med et positivt teambyggingsevent som korslaget, er det mulig å rive ned noen av de murene som deltakerne har bygget opp inni seg. Ved å fokusere på samspill, samklang, kommunikasjon, motivasjon, og fellesskap i et positivt miljø, vil de selvevaluerende negative forestillingene skyves til side.

4.4.Refleksjoner

Jeg har i kapittel 3 fortalt om 2 forskjellige korslag som jeg har vært så heldig å få være coach og teamleder under. Det ene korslaget var i september i 2011, og det andre var i januar i 2012. Det dukker stadig opp flere forespørsler rundt korslaget fra forskjellige eventbyråer. Det er tydelig at musikalsk teambuilding er i vinden, og eventbyråene har innsett at det er bare å svi mens jernet er varmt. Det virker som om det er like mange forskjellige innfallsvinkler på korslaget som det er

eventbyråer som arrangerer disse. De tar dog alle utgangspunkt i tv 2 satsingen «Det store korslaget» og reduserer dette til et totimers langt teambyggingsevent som avsluttes under en felles middag for alle involverte team med mer eller mindre underholdning i løpet av kvelden i tillegg til fremføringen av korslaget. Jeg vet ikke om det er på grunn av at tv-programmet «Det store korslaget» nylig har hatt suksess, eller om det er fordi det er et vellykket teambyggingskonsept i seg selv, at det blir så populært blant eventbyråene. Jeg kan bare snakke av erfaring når jeg sier at korslaget er en teambyggingsform som fungerer for de aller fleste, og som jeg har lyst til å jobbe videre med.

Hvorfor er musikalsk teambygging bedre enn rafting i Sjøa? Jeg tror det er bedre enn rafting i Sjøa fordi det er tilgjengelig for folk flest. Alle har et forhold til musikk, til allsang, og til sin egen stemme, ikke alle har et forhold til rafting. Det å synge sammen i kor, er noe alle mennesker har et forhold til, helt fra barnsben av. Det hele starter med å synge til sitt ufødte barn, så deltar nybakte mødre og fedre med babyene sine i babysang, så er det bordvers som synges i barnehagen, nattasanger ved sengekanten, barnekor på skolen, ungdomskor i kirken eller på samfunnshuset, guttekor, pikekor, mannskor, damekor, blandakor, skolekor, nasjonalsang, supportersang, juletrengang med sang og bursdagssang. Å synge sammen i kor er samlende, stort sett uavhengig av religion, politikk, etnisitet, alder, kjønn, status og livsverden. Det hevdes at alle kan synge, og det er jeg enig i, folk flest kan synge. Har du to stemmebånd som er i stand til å møte hverandre (noen sliter med det, og kan dermed av anatomiske grunner desverre ikke synge) og skape lydbølger i felleskap, kan du synge. På et punkt i livet slutter likevel noen mennesker å synge av ulike grunner. Mine informanter nevnte mobbing, eller at de ikke kunne synge fordi de var «et sånt idrettsmenneske», noe jeg mener er et vikarierende argument fordi jeg kjenner mange idrettsmennesker som synger. Men mobbing på grunn av tonekvalitet på stemmen, eller tonedøvhets, eller rytmedøvhets, skjer. Sang er personlig. «Syng syng syng og vær glad, syng med den stemmen du har» går en kjent allsangslåt, av ukjent opprinnelse. Vi synger med den stemmen vi har, og blir man mobbet på grunn av stemmen, er dette et personlig anliggende man blir mobbet for, og derfor slutter folk rett og slett å synge. Noen vil dermed finne det vanskelig med musikalsk teambygging i form av et korslag, og heller ønske seg rafting i Sjøa. Jeg vil likevel argumentere for at det å synge sammen i kor er for alle. Det er lettere å kamuflere at man er tone- eller rytmedøv i et kor, enn å kamuflere at man sliter med rafting i Sjøa, eller er mindre god til å ta i mot en ball, eller at man er utstyrt med dårlige fotball- eller løpeeegenskaper.

Hvorfor ikke bedriftskor?

Da jeg spurte mine informanter om de kunne tenke seg å bli med i et bedriftskor om dette skulle bli etablert, svarte Deidre:

Jeg tror ikke det, vi trener veldig mye sammen, det er en ting vi liker her. Hver onsdag så stikker vi ned til sats og trener sammen, også har vi mulighet på tirsdagen også. Nå skal vi alle løpe sentrumsløpet, så det er sånne idrettsting som de henger med på, men vi er ikke så flinke til å stå og synge sammen. Jeg vet at det er flere som elsker å synge, men jeg vet ikke om det hadde vært nok til å fylle et kor. Tilsammen i bedriften er vi ca.140, så vi kunne nok hatt et kor. Jeg ville nok aldri vært med i et kor, jeg er så dårlig til å synge, jeg kunne bidratt med en kake...

Anne svarte følgende:

Jeg hadde ikke meldt meg på det men, jeg vet ikke egentlig hvem som er gode på å synge. Jeg vet ikke om det var noen i gruppa vår som sa at de var veldig gode på å synge, det var det kanskje ikke.

Christian sa følgende om en evt.etablering av et bedriftskor:

Ja, men jeg tror det funker best sånn i festlige ting da, for jeg tror ikke det er så mange hos oss som er så musikalske. Men jeg er jo ansvarlig for idrettslag, og da trener vi på Sats sammen, og en gang i året så drar vi på tur sammen. Vi syklet Rallarveien ett år, og i fjor så gikk vi Jotunheimen. Vi gikk over Besseggen, og da opplevde jeg jo at noen fikk hetta, og jeg vet ikke om du har gått der, men det var noen som viste...omsorg, og evne til å hjelpe. Man dro hverandre over, og ingen backa ut. Men det kan godt være at musikk har gjort det samme. Men for min egen del, som ikke er musikalsk, så vet jeg ikke om jeg hadde villet brukt for mye av fritiden på noe som jeg visste var håpløst.

Det er tydelig at Deidre, Anne, og Christian knytter det å synge i bedriftskor til noe nesten uoverkommelig og umulig for den vanlige arbeidstaker. De mener selv at deres musikalitet, eller mangel på denne, og deres sangstemmer kommer til kort. Christian ser til og med sin selverklærte mangel på musikalitet som håpløs i forhold til å synge i et bedriftskor. De har alle en oppfatning om at man må være flink til å synge, og være musikalsk om man skal synge i kor. Dermed er terskelen for å skulle kunne delta i et bedriftskor satt unormalt høyt. Dette er nok en oppfatning hos den jevne arbeidstaker, at listen ligger høyt for deltakelse i bedriftskor. Selv om bedriftskorene selv inviterer «alle», vil den norske mann i hus og hytte med sin jantelov på slep mene at han ikke er flink nok til å synge, og dermed vil han ikke bli med. Men er det sport eller idrett det handler om med tanke på teambyggende elementer, synes terskelen å være mye lavere.

Berit sa likevel følgende da jeg spurte om hun kunne sammenlikne musikalsk teambygging med idrettsrelatert teambygging:

Ja, jeg tror kanskje ved idrettsprestasjoner, at man blir litt mer engstelig på å ikke gjøre det bra. Dette her (korslaget) er mere sånn felleskaps...det er mye mere samlende. Det ingen som forventer at en eller to er skitgode, alle stiller egentlig på mere eller mindre lik linje. Også blir du bare fryktelig, og positivt overrasket hvis det er noen som er veldig veldig dyktige da. Jeg tenker at hvis du har en idrettsprestasjoner, og konkurranser på det og sånn, jeg syns ikke det er så samlende. Det er morsomt å se på for andre kanskje og følge med på, men det er ikke så samlende som sånn korslag som vi hadde da.

Veldig mange bedrifter har et bedriftskor eller et bedriftsband som alternativ til bedriftsfotballaget eller bedriftshåndballaget. Det å samle de ansatte i bedriften til noe sosialt og trivelig under en kulturell eller idrettsrelatert agenda ser ut til å være utbredt blant store bedrifter, men det er ikke dermed sagt at alle de ansatte er med. Det blir et tiltak for de spesielt interesserte. Den berømte tidsklemma er bare én av grunnene til at ikke alle tar seg tid til å være mer sammen med kolleger på fritiden. Man er sammen hele dagen på jobb, og på den lille fritiden man har til rådighet, må man prioritere familie og venner. Relasjoner må pleies.

Dermed vil kanskje ikke bedriftskoret som tiltak for et inkluderende arbeidsliv, treffe alle de som trenger det. Det har også med interesse å gjøre. Noen er mer interessert i idrett enn i musikk, og korsang kan virke som litt for ambisiøst for de som har vokst opp med fokus på idrett. Noen deklamerer som sagt åpent og ærlig «jeg kan ikke synge», og har dermed overbevist seg selv om denne gitte sannhet, og at det således er en umulighet å skulle synge i kor. Likevel, «det du vil det får du til». Om det står på viljen, evnen, eller tiden, så vil jeg antyde at bedriftskor, bedriftsband, og bedriftsidrett ikke er for alle, slik det er ment å være. Dette er satt på spissen. Jeg mener ikke at det ikke er bra tiltak, men jeg mener at det ikke nødvendigvis er et inkluderende tiltak. For hva skjer med de ansatte som av ulike grunner velger bort bedriftskoret eller bedriftsfotballen? Vil de bli ekskludert av de som er med i tiltakene, eller vil de *føle seg* ekskludert? Vil avstanden mellom de som er med og de som ikke er med, bli enda større?

På Spikkestad der jeg vokste opp, opplevde jeg at de barna og ungdommene som ikke var med i verken skolekorps, tensingkor, eller i idrettsforeninga, ble ekskludert. Sosiale relasjoner har alt å si for mennesket. Barn, ungdom, voksne og eldre vil alle være avhengig av sosiale relasjoner for å ha det bra i livet. «*En fellesnevner for alle som havner hos meg på akuttpsykiatrisk, er at de ikke har noen sosiale relasjoner*», fortalte en psykiatrisk sykepleier meg.

I arbeidslivet er det derfor utrolig viktig at vi fokuserer på relasjoner blant de ansatte. Det er flest hverdager, og disse bør fylles med gode relasjoner som bygger oss opp, og som gir oss følelsen av å være viktige i livet. Følelsen av å gjøre en forskjell, og følelsen av å være til nytte, er livsavgjørende for mennesket.

Musikk som den perfekte teambygging

For alle de som da velger bort bedriftskoret, uansett om de føler seg ekskludert eller ikke, vil en musikalsk teambyggingsøkt i forbindelse med for eksempel et obligatorisk seminar for alle de ansatte i en bedrift, gi også disse en mulighet til å knytte relasjoner med sine kolleger. Det blir som en vitamininnsprøytning. Om vi kan kalle bedriftskoret de ukentlige forebyggende vitaminene, så blir musikalsk teambygging en diger vitaminsprøyte i form av relasjonskompetanse. En obligatorisk relasjonskompetanseinnsprøytning som alle bedrifter burde investere i, for enkeltmennesket, og for felleskapet i bedriften. Musikalsk teambygging.

«If you think about it, making music is the perfect team-building activity. Not only does it involve constant communication with your band-mates, but also each member must pull his or her weight or the band will fail.» (Stuart Bulsara, i Pollitt, 2002).

I skrivende stund tenker jeg over hvor lenge det er siden jeg har sett kollokviegruppen jeg er en del av. Jeg har sett noen av medlemmene gjennom samtaler på skype, men jeg har ikke vært i nærheten av dem, i fysisk forstand på mange måneder. Slik har samfunnet vårt blitt. Verden er mindre og avstandene er mindre på grunn av alle fremkomstmidlene vi har. Internett har ført til at vi kan sitte i stua til noen på andre siden av kloden mens vi sitter foran skype eller facetime på smarttelefonen vår. Det er intet mindre enn fantastisk. Problemet er at selv om vi kanskje ser hverandre oftere gjennom eksempelvis skype, har vi mindre og mindre fysisk kontakt med våre sosiale relasjoner. Mennesket er et sosialt dyr og aktiviteten innenfor sosiale medier bekrefter det, men hva skjer med vårt behov for fysisk kontakt, utveksling av blikk, kroppsspråk, nærhet og sosiale intelligens? Mennesket har gått fra dans på lokalet til sofasliting i tv-stua, med laptop som nærmeste relasjon, der facebook og twitter brukes aktivt for å kommunisere hva man synes om tv-underholdningen. Det er kanskje ikke så rart at gjennomsnittsnordmannen blir fetere og mer deprimert for hvert år som går. Behovet for coaching og teambuilding ser ut til å øke i takt med vårt internett-bruk, eller misbruk om du vil. Vi blir rett og slett sosialt inkompetente av å surfe på sosiale medier. Jeg slår herved et slag for sosiale relasjoner gjennom musikalsk teambygging: Korslaget!

Kapittel 5

Oppsummering og konklusjon

Gjennom de foregående kapitlene har jeg forsøkt å besvare de to spørsmålene som utgjør problemstillingen i denne masteravhandlingen: Hva slags betydning kan musikalsk teambygging ha for den enkelte arbeidstaker og for felleskapet i en bedrift? Hvordan kan man gå frem på best mulig måte med et musikalsk prosjekt innenfor en bedrift for å få mest ut av prosjektet fellesskapsmessig, kommunikasjonsmessig, og ytelsesmessig?

Ved å beskrive min egen livsverden og mine egne erfaringer og opplevelser rundt musikalsk teambygging, har jeg aldri hatt noen intensjon om å være objektiv, men jeg har ønsket å løfte frem korslaget som redskap i teambygging som noe tilgjengelig og gjennomførbart i arbeidslivet. Det er derfor en subjektiv og narrativ studie med min forforståelse og fortolkning til grunn. Ved å intervju 8 korslagsdeltakere, har jeg forsøkt å belyse deres perspektiv, deres opplevelser og tanker rundt korslaget. Således håper jeg å oppnå en større grad av reliabilitet når jeg hevder at musikalsk teambygging fungerer og kan skape et inkluderende, effektivt, og gledesfylt arbeidsliv. Med unntaket som kanskje bekrefter regelen: « *Er du tonedøv, så er du tonedøv. Og det er bare ikke moro å synge!* » (kommentar fra en korslagsdeltaker, vedlegg nr.6).

Gjennom litteraturstudier av organisasjon og ledelse, bedriftspsykologi, musikkpsykologi og musikkantropologi, har jeg funnet elementer som er grunnleggende å fokusere på i teambyggingsforstand. Denne litteraturen har vært viktig i forhold til å belyse organisasjoner og bedrifters behov for teambygging, og for å finne en best mulig fremgangsmåte med tanke på den musikalske teambyggingen.

Underveis i denne masteroppgaven har jeg funnet at organisasjoner og bedrifters virke og effektivitet er avhengig av at alle medlemmene i teamet har det bra. De viktigste kriteriene for at medlemmene i et team skal ha det bra er at de føler tilhørighet, at de føler seg kompetente, at de føler seg verdifulle, og som en del av et trygt felleskap. For at medlemmene skal kunne bevisstgjøres at disse kriteriene er oppfylt, kreves det kommunikasjon blant medlemmene i form av positive tilbakemeldinger på deres tilstedeværelse. For å kunne kommunisere med en positiv og inkluderende tone, kreves det emosjonell intelligens. Emosjonell intelligens er den viktigste

relasjonskompetansen et menneske kan sitte på, og dreier seg om å forstå emosjoner og formidle emosjoner.

Alle disse behovene som et medlem i et team sitter med, kan dekkes om alle medlemmene bevisstgjøres disse behovene. Ved å plassere alle teammedlemmene i et kor, med musikalsk teambygging på agendaen, vil medlemmene bevisstgjøres hvor viktig hver og en av dem er for felleskapet. Korsang er samlende, alle de forskjellige og unike stemmene samles og blendes til én stemme, én rytme, én puls, og ett organ. Korsang er samlende på tvers av status, kjønn, kultur, stillingsbeskrivelse, alder, og bakgrunn.

Sangstemmen er personlig, og for mange vanskelig å blottlegge grunnet dårlig selvtillit eller redsel for å bli mobbet på grunnlag av stemmekvaliteten. Det at alle medlemmene i en bedrift blir utfordret på det personlige plan, fører dem nærmere hverandre. De støtter hverandre og løfter hverandre opp, og hvert medlem kjenner seg sterkere når deres individuelle stemme finner de andre stemmene i samklang. Flere deltakere i korslaget kunne fortelle om en spesiell nærhet som oppsto i det å synge sammen.

Et annet funn i denne studien var at konkurranseaspektet i korslaget virket samlende og positivt på deltakerne. Felleskapet ble styrket med den kollektive nervøse tilstanden alle deltakerne befant seg i forut for slaget, og den forløsende kollektive mestringsfølelsen som oppsto i etterkant av korslaget. Alle heiet på hverandre og ville gjøre hverandre gode. Jeg vil argumentere for at musikalsk teambygging med korslaget som redskap vil kaste lys på samspill, likeverd, kommunikasjon, kreativitet, mestring, og aller viktigst, relasjoner. Ved å styrke alle disse elementene, vil organisasjonens medlemmer komme nærmere oppfyllelse av de kriteriene som er nødvendig for at de skal trives og få et godt, positivt, kommunikativt, og effektivt arbeidsmiljø.

I 2010 bevilget kulturdepartementet 5 millioner kroner til prosjektet «Kultur i inkluderende arbeidsliv». Dette var et pilotprosjekt som skulle teste praktiske modeller for kultur i inkluderende arbeidsliv, og for å samle informasjon og erfaringer om hvordan kultur kunne bidra til godt arbeidsmiljø, mindre sykefravær, og mindre frafall i arbeidslivet. De tiltakene som fikk støtte, fikk mellom 40 000 og 200 000 kroner i tilskudd, og var kulturtiltak innenfor revy, teater, kunst, opera, kor, musikk, grafikk, fotografi og lyrikk. Ett av prosjektene som mottok støtte, var prosjektet «Lyden av trivsel», som jeg også henviste til i forrige kapittel. «Lyden av trivsel» var et kulturelt

og sosialt prosjekt i regi av sykehusledelsen i Helse Nord Trøndelag, der de ansatte ved sykehusene i Namsos, Levanger og Stjørdal fikk tilbud om å være med i kor, med profesjonelle musikere som korledere (Henriksen 2011). Aarmo (2011) beskriver «Lyden av trivsel» slik:

Lyden av trivsel er et prosjekt som kjøres i Helse Nord-Trøndelag fra mars til november. Prosjektet er støttet av Kulturdepartementet, og gjennomføres i samarbeid med Rock City. Grunntanken er å bruke profesjonelle artister til å lede amatørkor av medarbeidere. Hver fjortende dag gjennomføres øvelser på fritiden, og i månedsskiftet oktober/november blir det forestillinger i Levanger og Namsos (Aarmo 2011).

Dette prosjektet viste seg å være svært vellykket, og etablerte hele 21 kor for de sykehusansatte i Nord-Trøndelag, der hver fjerde ansatte ble med. Deltakerne var alt fra rengjøringshjelp til sykehusdirektør. Korene hadde øvelse annenhver uke, og opptok således mye av fritiden til deltakerne. Dermed er et slikt prosjekt kanskje ikke gjennomførbart for «alle» ansatte og alle bedrifter, men om man reduserer prosjektet til et seminar som går over en dag, eller kanskje to, mener jeg at det vil det være gjennomførbart for enhver arbeidstaker og bedrift. Det skal også sies at sykehus er en organisasjon der flertallet av de ansatte er kvinner. Det kan det være man finner andre resultater i organisasjoner der det er flest menn. Dette vil i såfall være interessant for videre studier av musikalsk teambygging.

I følge SSBs arbeidskraftundersøkelse i 2007 (Gimming, Skoglund 2007), var gjennomsnittlig arbeidstid per sysselsatt person i Norge 34,3 timer i uken, eller 1612 timer i året, og det er slett ikke mange timene sammenliknet med Sør Koreansk arbeidstid. Der er gjennomsnittlig arbeidstid i følge en undersøkelse gjort av Organisation for Economic Co-operation and Development i 2012 hele 2193 timer i året. Likevel er det helg og ferie mange norske arbeidstakere gleder seg til. Tenk om det kunne vært motsatt. At man gledet seg til helgen var over og til hverdagen var i gang igjen, det er jo tross alt flest hverdager.

For mitt vedkommende som jobber i musikk- og underholdningsbransjen er det slik at jeg gleder meg til hver gang det er jobb, enten det er i helgen eller i hverdagen. Det betyr ikke at jeg ikke setter pris på fri og tid med familien, men jeg er glad i jobben min som musiker og artist. Jeg setter pris på å jobbe, setter pris på medarbeiderne mine, og trives like godt på jobb som jeg trives hjemme. Ofte føler jeg at medarbeiderne mine er som familie. Vi har tillit til hverandre, kommuniserer åpent og ærlig, gir hverandre trygghet, oppmerksomhet, og anerkjennelse. Vi løfter

hverandre opp, og gir hverandre tilbakemeldinger på godt og vondt, men alltid med positiv energi. Forholdene ligger til rette slik at vi får «by på» oss selv. Vi får lov til å utforske kreativiteten vår hver eneste dag gjennom lek, improvisasjon, samspill, bevegelse og musikk. Således styrker vi selvtillitten, den humoristiske sansen, og evnen til å tenke løsningsorientert. Det positive, energiske arbeidsmiljøet gjenspeiles i oss som jobber i miljøet, og vice versa.

Det er ikke noe annet sted jeg ler så mye som jeg gjør på jobb. Det sies at «en god latter forlenger livet», og vi lever såvidt vi vet, bare ett liv. Selvfølgelig må vi fylle livet vårt og alle hverdagene med noe som ikke bare er innbringende økonomisk, men også psykisk og emosjonelt innbringende. «Vi er vår egen lykkes smed».

Med denne masteroppgaven håper jeg at jeg nå har løftet fram musikalsk teambygging som noe viktig og bra for enhver organisasjon som ønsker et bedre arbeidsmiljø med fokus på kommunikasjon, ytelsesevne, og relasjonskompetanse.

For å utvikle korslaget til en enda mer effektiv form for teambygging, vil det være hensiktsmessig å bevisstgjøre deltakerne på hva slags mekanismer som er igang underveis i prosessen. Ved å finne en gylden middelvei mellom det å skåle, synge, og ha det gøy, og en bevisstgjøring av de teambyggende aspektene som ligger i det å synge sammen, vil kanskje effekten av teambyggingen bli enda mer åpenbar for alle involverte. Kanskje vil man oppnå en større overføringsverdi til bedriften og til den enkelte arbeidstaker? I beste fall vil musikk og korsang få en større og viktigere plass i organisasjonene og i næringslivet med sin samlende og teambyggende funksjon. Forhåpentligvis vil mange oppleve korslaget slik en deltager gjorde det: «*Bedre enn rafting i Sjøa*».

Kilder

Litteraturliste:

- Arder, N.K. (1996). *Sangeleven i fokus*. Oslo: ad Notam Gyldendal.
- Bjørkvold, J.R. (1994). *Det musiske menneske*. Oslo: Freidig Forlag.
- Bonde, L.O.(2009). *Musik og menneske*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Bourdieu, P. (1995). *Distinksjonen - en sosiologisk kritikk av dømmekraften*.
Drammen: Pax forlag.
- Brinkmann, S. & Kvale, S. (2010). *Det kvalitative forskningsintervju*.
Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Butterworth, B. (2006). *On the fly Guide to Building Successful Teams*. New York: Crown
Publishing Group.
- Byrne, R. (2006). *The Secret*. Cammeray: Atria Books.
- Cross, I. (2009). The nature of music and its evolution. I Hallam, S., Cross, I., and Thaut, M.
(red.), *Oxford Handbook of Music Psychology* (s.3-14). Oxford: Oxford University
Press.
- Coutu, D. (2011). Why Teams don't work. I *Harvard business review on building better teams*
(s.1-18). Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation
- Davidson, J. W. (2009). Movement and Colloboration in musical performance. I Hallam, S.,
Cross, I., and Thaut, M. (red.), *Oxford Handbook of Music Psychology* (s.364-377).
Oxford: Oxford University Press,
- Drucker, P. (1999). *Management Challenges for the 21st. Century*. Oxford: Butterworth
Heinemann.
- Druskat, V. U. & Wolff, S. B. (2011). Building the emotional intelligence of Groups. I *Harvard
Business Review on Building Better Teams* (s.73-101). Boston, Massachusetts: Harvard
Business School Publishing Corporation
- Einarsen, S. og Pedersen, H. (2007). *Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet*. Oslo:
Gyldendal Akademisk.
- Etzioni, A. (1982). *Moderne Organisasjoner*. Oslo: Tanum.
- Freeman, W. J. (2000). A neurobiological role of music in social bonding. I Wallin, N. L.,
Merker, B., Brown, S. (red.), *The Origins of Music* (s.1-11). Cambridge, Massachusetts:
MIT press.

- Furu, E. M., Lund, T. & Tiller T. (2007). *Action Research A Nordic Perspective*. Kristiansand S.: Høyskoleforlaget AS.
- Gottman, J. (1993). *What predicts divorce: The relationship between Marital Processes and Marital Outcomes*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gratton, L. & Ericksson, T. J. (2011). Eight ways to build collaborative teams. I *Harvard Business review building better Teams*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Gray, J. (1992). *Men are from Mars, Women are from Venus*. New York: HarperCollins
- Grennes, T. (2001). *Innføring i vitenskapsteori og metode*. Oslo: Universitetsforlaget
- Gustavsen, B. (2001). Theory and Practice: The Mediating Discourse. I Reason, P. & Bradbury, H. (red.)(2006), *Handbook of Action Research*. London: Sage Publications Ltd.
- Hackman, J.R. (2002). *Leading Teams: Setting the stage for great performances*. Boston: Harvard Business School Press.
- Harvard Business Review (2011). *Building better teams*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Hagen, E. H. & Bryant, G.A. (2003). Music and dance as a coalition signaling system. I «*Human Nature*», Vol.14.No.1. (s.21-51). New York: Walter de Gruyter, Inc.
- Hallam, S., Cross, I., & Thaut, M. (red.) (2009). *Oxford Handbook of Music Psychology*. Oxford: Oxford University Press.
- Hallam, S. & MacDonald, R. (2009). The effects of music in community and educational settings. I Hallam, S., Cross, I., & Thaut, M. (red.), *Oxford Handbook of Music Psychology*. (s 471-481). Oxford: Oxford University Press
- Hodges, D. A. (2009). Bodily responses to music. I Hallam, S., Cross, I., and Thaut, M. (red.). *Oxford Handbook of Music Psychology* (121-131). Oxford: Oxford University Press.
- Godøy, R.I. (2010): Gestural affordances of musical sound. I Godøy, R. I. & Leman, M. (red.), *Musical Gestures: Sound, Movement, and Meaning* (s.103-125). New York: Routledge.
- Juslin, P. N., Liljeström S., Västfjell D., & Lundqvist L. (2010). How does music evoke emotions? Exploring the underlying mechanisms. I Juslin, P. & Sloboda J. (red.), *Handbook of Music and Emotion. Theory, Research, Applications* (s. 605-645). Oxford: Oxford University Press.
- Katzenbach, J.R.& Smith, D.K. (2011). The discipline of teams. I *Harvard Business review building better Teams*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.

- Kaufmann, G. & A. (1998). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS
- Kruuse, E. (2008). *Kvalitative forskningsmetoder i psykologi og beslægtede fag*. Danmark: Dansk psykologisk Forlag.
- Pollitt, D. (2002). Oddfellows employees hit the right notes. Music-making forms basis of successful team-building event. I *Human Resource Management International Digest*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Persen, Å. B.(2005). «Utrolig å få synge ut» - om hvordan sangglede kan fremmes og hemmes. (Hovedoppgave, Insitutt for musikkvitenskap, Universitetet i Oslo). Oslo: Universitetet i Oslo
- Malloch, S. & Trevarthen, C. (2009). Musicality: Communicating the vitality and interests in life. I: Malloch & Trevarthen (red.) *Communicative Musicality. Exploring the Basis of Human Companionship* (s.1-15). Oxford: Oxford University Press.
- Reason, P. & Bradbury, H. (2006). Introduction: Inquiry and participation in search of a world worthy of human aspiration. I *Handbook of Action Research*. London: Sage Publications Ltd.
- Ruud, E. (1995). Kvalitativ metode i musikkpedagogiske forskning. I: Jørgensen, H.& Hanken, I.M. *Norsk musikkpedagogisk forskning*. Oslo: NMH-publikasjoner.
- Ruud, E.(1996). *Musikk og verdier*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ruud, E. (2010). *Music Therapy: A perspective from the humanities*. New Hampshire, Barcelona publishers.
- Sacks, O. (2008). *Musicophilia: Tales of music and the brain*. New York: Vintage Books, a division of Random House Inc.
- Snyder, B. (2000). *Music and memory*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Spurkeland, J. (2012). *Relasjonskompetanse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Treitler, L. (1999). The historiography of music: Issues of past and present. I Cook & Everist. *Rethinking Music*, (s.356 – 377) Oxford: Oxford University Press..

Internett:

- Aksjonsforskning. (2012, 28.september). I *Store Norske Leksikon*. Hentet 02.april 2013 fra <http://www.snl.no/aksjonsforskning>
- Alle kan synge. (Udatert). *Alle kan synge*. Hentet 25.februar 2013 fra <http://www.allekansynge.no/>
- Bilstad, C. og Ness, K. (2012, 10.oktober). *Overraskende resultat av korsang*. I NRK. Hentet 20.mars 2013 fra http://www.nrk.no/nyheter/distrikt/nrk_trondelag/1.8353219
- Boroditsky, L.(2010, 23.juli). Lost in Translation. I *The Wallstreet Journal*. Hentet 08.april.2012 fra <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748703467304575383131592767868.html>
- Gimming, K. og Skoglund T. (2007). Store variasjoner i arbeidstid. Hentet 12.mars 2013 fra http://www.ssb.no/a/publikasjoner/pdf/sa_98/kap7.pdf
- Grounded Theory (2009). I *Store Norske Leksikon*. Hentet 02.april 2012 fra http://snl.no/sml_artikkel/grounded_theory
- Hildebrandt, S. (2009, 02.september). Dypere kløft mellom vitenskapene. I *Forskning.no* Hentet 02.april 2012 fra <http://www.forskning.no/artikler/2009/august/227513>
- NAV.(2013). *Hva er inkluderende arbeidsliv*. Hentet 23.mars 2013 fra <http://www.nav.no/Arbeid/Inkluderende+arbeidsliv/Hva+er+IA>
- Myskja, A. og Lindbæk M. (2000). Hvordan virker musikk på menneskekroppen? I *Tidsskrift for den norske legeforening*. Hentet 9.mai 2012 fra <http://tidsskriftet.no/article/3262>
- Skagen, K. (2011). Coaching. I *Store norske leksikon*. Hentet 26.februar 2013 fra <http://snl.no/Coaching>
- Socratic Method (2012). I *Wikipedia*. Hentet 29.mars 2012 fra http://en.wikipedia.org/wiki/Socrates#Socratic_method
- Sokrates (2012, 28.februar). I *Wikiquote*. Hentet 09.april 2012 fra <http://no.wikiquote.org/wiki/Sokrates>
- Stephenson, W. (2012, 23.mai). Who works the longest hours? I *BBC News magazine*. Hentet 12.mars 2013 fra <http://www.bbc.co.uk/news/magazine-18144319>
- Språkrådet. (2013). *Språkhjelp*. Hentet 20.februar fra <http://www.sprakradet.no/Sprakhjelp/Raad/Norsk-for-engelsk/Avloeyesarord/>
- Team building. (2013, 30.mars). I *Wikipedia*. Hentet 07.april 2013 fra https://en.wikipedia.org/wiki/Team_building
- Vitenskapsfilosofi. (2009, 15.februar). I *Store Norske Leksikon*. Hentet 15.april 2012 fra <http://www.snl.no/vitenskapsfilosofi>

Aviser/Tidsskrifter

Karlsen, P. J. (2013). «De usikre er ofte de beste». (s.46-49) Oslo: A magasinet, Aftenposten.

Vedlegg

Vedlegg nr.1

Forespørsel om å delta i intervju i forbindelse med en masteroppgave

Jeg er masterstudent i musikkvitenskap ved Universitetet i Oslo og holder nå på med den avsluttende masteroppgaven. Temaet for oppgaven er musikalsk teambuilding, og jeg skal undersøke hva musikalsk teambuilding har å si for enkeltmennesket, og for bedriften der musikalsk teambuilding blir praktisert.

For å finne ut av dette, ønsker jeg å intervju 15-20 personer i voksen alder, som er aktive i arbeidslivet, og som deltar, eller har deltatt i en form for musikalsk teambuilding.

Spørsmålene vil dreie seg rundt følelser og tanker den deltakende gjør seg ifm. det musikalske samarbeidet, både i forkant av prosjektet, underveis, og etter prosjektet ferdigstilles. Jeg vil bruke båndopptaker og ta notater mens vi snakker sammen. Intervjuet vil ta omtrent en time, og vi blir sammen enige om tid og sted. Det vil også kunne bli benyttet observasjon under den pågående musikalske teambuildingen, som metode i datainnsamlingen.

Det er frivillig å være med og du har mulighet til å trekke deg når som helst underveis, uten å måtte begrunne dette nærmere. Dersom du trekker deg vil alle innsamlede data om deg bli slettet, og du er ute av undersøkelsen. Opplysningene vil bli behandlet konfidensielt, og ingen enkeltpersoner vil kunne gjenkjennes i den ferdige oppgaven. Opplysningene anonymiseres og opptakene slettes når oppgaven er ferdig, innen utgangen av 2013.

Dersom du har lyst å være med på intervjuet, er det fint om du skriver under på den vedlagte samtykkeerklæringen og sender den til meg, evt. leverer den i forkant av intervjuet. Som informant i denne undersøkelsen, vil du kunne bli kontaktet igjen for oppfølgingsintervju, derfor setter jeg pris på om du også noterer ditt telefonnummer og din epostadresse i samtykkeerklæringen.

Hvis det er noe du lurer på kan du ringe meg på 99 61 22 83, eller sende en e-post til marianne.solberg@gmail.com. Du kan også kontakte min veileder Even Ruud ved institutt for musikkvitenskap på telefonnummer 22 85 47 52.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).

Med vennlig hilsen
Marianne Solberg Follestad
Underlia 187
3021 Drammen

Samtykkeerklæring:

Jeg har mottatt informasjon om studien av musikalsk teambuilding og ønsker å stille på intervju.

Signatur Telefonnummer

Epost

Vedlegg nr 2.
Intervjuguide Musikalsk Teambuilding.

Personlig info:

(Navn?..... Epost.....@.....)

Kjønn?

Alder?

Utdannelse?

Type arbeidsoppgave i bedriften?

Hva er din musikalske forhistorie med tanke på:

Sang?

Kor?

Dans?

Band?

Hva er ditt forhold til musikk idag?

Hva er ditt forhold til å stå på en scene?

1. Personlig forhold til opplegget

- Var det noe spesielt du likte ved opplegget?
- Hva slags tanker gjorde du deg når du fikk vite om opplegget?
-forventninger?
-følelser?
- Hva slags tanker / følelser gjorde du deg underveis i opplegget?
- Var det noe du savnet, eller følte kunne blitt gjort bedre fra coach sin side?
- Var det noe du savnet, eller følte kunne blitt gjort bedre fra deltakeres side?
- Hva slags tanker har du gjort deg i etterkant av opplegget?
- Kan du sammenlikne denne type teambuilding med noe annet?
- Kan du huske noe spesielt som gav overføringsverdi ift. bedriften, eller til livet, noe du kan ta med deg videre? (tanker/følelser)

2. Felleskap

- Hvordan opplevde du fellesskapet under det musikalske samarbeidet?
- Husker du noe spesielt som var bra for felleskapet underveis?
- Kjente alle i gruppen hverandre godt fra før?
 - underveis, hva skjedde med bekjentskapene?
 - i etterkant, hvordan opplever du felleskapet, er det noen endringer?

3. For Bedriften/Arbeidsplassen

- Har den musikalske teambuildingen introdusert noe du kan ta med deg videre på arbeidsplassen?
 - nye tanker/følelser om arbeidsplassen/kollegaer/samarbeidsevner?
 - hva har skjedd med kommunikasjonen mellom deltakerne i etterkant av den musikalske teambuildingen?
- Hvor ofte arrangeres det kick off/team buildings seminarer i din bedrift?
- Er musikalsk team building noe som frister til gjentakelse?

Vedlegg nr. 3 Spørreskjema

	SPØRSMÅL	SVAR
1	PERSONLIG INFORMASJON Navn: Alder: Sivilstand: Epost:	
2	Hva slags utdannelse har du?	
3	Hva slags type arbeidsoppgaver har du i bedriften?	
4	Hva er din musikalske forhistorie mtp.sang/kor/ dans/band?	
5	Hva er ditt forhold til musikk i dag?	
6	Hva er ditt forhold til å stå på en scene?	
7	Var det noe spesielt du likte ved korslaget i din bedrift?	
8	Hva slags tanker gjorde du deg da du fikk vite om korslaget? Forventninger? Følelser?	
9	Hva slags tanker / følelser hadde du underveis i øvelsen?	
10	Var det noe du savnet eller følte kunne blitt gjort bedre?	
11	Hva slags tanker / følelser hadde du rett før fremføringen? (rett før du skulle på scenen)	
12	Hva slags tanker har du gjort deg i etterkant av opplegget?	
13	Kan du sammenlikne denne type teambygging med noe annet?	
14	Kan du huske noe spesielt ved opplegget som du kan ta med deg videre i bedriften eller i livet generelt? (tanker/følelser)	
15	Hvordan opplevde du fellesskapet underveis i øvelsen?	
16	Husker du noe spesielt som var bra for fellesskapet underveis i korslaget?	

	SPØRSMÅL	SVAR
17	Kjente alle i gruppen hverandre godt fra før? Underveis, hva skjedde med bekjentskapene? I etterkant, hvordan opplever du felleskapet, er det noen endringer?	
18	Har denne musikalske teambyggingen introdusert noe du kan ta med deg videre i arbeidslivet? Nye tanker/følelser om arbeidsplassen/kollegaer/samarbeidsevner?	
19	Hva har skjedd med kommunikasjonen mellom deltakerne i etterkant av den musikalske teambyggingen?	
20	Hvor ofte arrangeres det kick off/ teambyggingsseminarer i din bedrift?	
21	Er musikalsk teambygging (som korslaget) noe som frister til gjentakelse?	
22	Er det noen forskjell på sportslig/fysisk teambygging og musikalsk teambygging tror du? Eks.	

Vedlegg nr.4 Sangtekster til korslaget

Låtutvalg:

Låtene som velges ut til konseptet, bør være allsangsmateriale, gjerne radiohits, eller gamle slagere som de fleste har hørt, vi bruker gjerne forskjellige genre til forskjellige lag for å skape variasjon i kveldens underholdning. Ettersom vi har liten tid, maks 2 timer til rådighet, er det viktig at det er enkelt, både med hensyn til tonalitet, tekst, rytme, og harmonikk. «Simple is good!» Vi bruker ikke noter, bare tekst, som deltakerne selv kan gjøre sine egne notater på, og evt.ta med på scenen, som hjelp til å huske tekst eller bevegelse.

Her er et utvalg av låter i vilkårlig rekkefølge, evt. andre ønsker eller ideér kan tillegges:

Norske:

- Forelska i lærern (The Kids)
- Splitter Pine (Dum Dum Boys)
- Her blir det liv (D.D.E)
- Ååå, det går likar no (D.D.E)
- Mil etter Mil (Jahn Teigen)
- Leva Livet (Åge Alexandersen)

Engelske:

- Living on a prayer (Bon Jovi)
- Ain't no mountain high enough (Marvin Gaye)
- Mercy (Duffy)
- Black Or White (Michael Jackson)
- Mamma Mia (ABBA)
- Still haven't found what I'm looking for (U2)
- Proud Mary (John Fogerty/Creedence Clearwater)
- Let it be (Beatles)

Let it be

When I find myself in times of trouble, mother Mary comes to me,
speaking words of wisdom, let it be.
And in my hour of darkness she is standing right in front of me,
speaking words of wisdom, let it be.

Let it be, let it be, let it be, let it be.
Whisper words of wisdom, let it be.

And when the broken hearted people living in the world agree,
there will be an answer, let it be.
For though they may be parted there is still a chance that they will see,
there will be an answer. let it be.

Let it be, let it be,

And when the night is cloudy, there is still a light, that shines on me,
shine until tomorrow, let it be.
I wake up to the sound of music, mother Mary comes to me,
speaking words of wisdom, let it be.

Let it be, let it be,

Forelska i lærern´

Hun sitter foran meg på første rad
-hun har, blåe øyne, er bestandig glad
jeg er forelska, men jeg får det ikke frem.
Jeg sender lapper, men jeg-få'kke no' svar,
Hun synes at jeg ikke er no' til kar.
Hun er forelska, men.. Det er ikke i meg

Refr:

Hun er forelska i lærer'n oh-oh-oh
forelska i lærer'n oh-oh-oh
Hun er forelska i lærer'n
og ikke i meg.

Lærer'n vår er tjue år
-han har kraftig kropp og halvlangt hår
han er hele skolens Don Juan.

Og jeg er bare 15 år
-hun sier: Kom tilbake om fire år
Hun er forelska, men
det er ikke i meg

Refreng

Living on a prayer

Once upon a time
Not so long ago
Tommy used to work on the docks
Union's been on strike
He's down on his luck...it's tough, so tough

Gina works the diner all day
Working for her man, she brings home her pay
For love - for love

She says: We've got to hold on to what we've got
'Cause it doesn't make a difference
If we make it or not
We've got each other and that's a lot
For love - we'll give it a shot

We're half way there
Livin' on a prayer
Take my hand and we'll make it - I swear
Livin' on a prayer

Tommy got his six string in hock
Now he's holding in what he used
To make it talk - so tough, it's tough

Gina dreams of running away
When she cries in the night
Tommy whispers: Baby it's okay, someday
We've got to hold on to what we've got
'Cause it doesn't make a difference
If we make it or not
We've got each other and that's a lot
For love - we'll give it a shot

We're half way there
Livin' on a prayer
Take my hand and we'll make it - I swear
Livin' on a prayer
We've got to hold on ready or not
You live for the fight when it's all that you've got
We're half way there
Livin' on a prayer
Take my hand and we'll make it - I swear
Livin' on a prayer

Poker face

Mum mum mum mah
Mum mum mum mah

I wanna hold em' like they do in Texas Plays
Fold em' let em' hit me raise it baby stay with me
(I love it)
Love game intuition play the cards with Spades to start
And after he's been hooked I'll play the one that's on his heart

Oh, oh oh oh oh, o-o-o-o-o-oh
I'll get him hot, show him what I've got
Oh, oh oh oh oh, o-o-o-o-o-oh
I'll get him hot, show him what I've got

Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)
Can't read my
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)

P-p-p-poker face, -p-p-poker face (Mum mum mum mah)
P-p-p-poker face, -p-p-poker face(Mum mum mum mah)

I wanna roll with him a hard pair we will be
A little gambling is fun when you're with me
(I love it)
Russian Roulette is not the same without a gun
And baby when it's love if its not rough it isn't fun, fun

Oh, oh oh oh oh, o-o-o-o-o-oh
I'll get him hot, show him what I've got
Oh, oh oh oh oh, o-o-o-o-o-oh
I'll get him hot, show him what I've got

Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)
Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)

P-p-p-Poker face, -p-p-poker face(Mum mum mum mah)

P-p-p-Poker face, -p-p-poker face(Mum mum mum mah)

I won't tell you that I love you
Kiss or hug you
Cause I'm bluffin' with my muffin
I'm not lying I'm just stunnin' with my love-glue-gunning
Just like a chick in the casino
Take your bank before I pay you out
I promise this, promise this
Check this hand cause I'm marvelous

Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)
Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)

Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)
Can't read my
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)

Can't read my,
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got me like nobody)
Can't read my
Can't read my
No he can't read-a my poker face
(she's got to love nobody)

P-p-p-poker face, -p-p-poker face (Mum mum mum mah)
P-p-p-poker her face, -p-p-poker face (Mum mum mum mah)

P-p-p-poker face, -p-p-poker face (Mum mum mum mah)
P-p-p-poker her face, -p-p-poker face (Mum mum mum mah)

P-p-p-poker face, -p-p-poker face (Mum mum mum mah)
P-p-p-poker face, -p-p-poker face
(Mum mum mum mah)

Vedlegg nr.5

Eksempel på kjøreplan under et musikalsk teambuildingsevent:

Heisann

Her er oppsett for opplegg fredag.

Coachene møtes på Aker Brygge kl 1600, Kaffe brenneriet ved Felix kino (Bryggetorget)

Cornelia tar info, og samkjører- introduserer oppvarming, slik at alle kan være med og drive de første 20 minuttene.

Marianne har med Ghattoblaster fra PAN(evnt noe kostymer)

Trine Lise har med egen blaster, og Off Piste skaffer to.

Alle bør ta med ledning for å koble til iPod/pad/phone etc.

OPPLEGG:

1600 møtes i ved Felix - Klær pent, men casual, som til en "klasse"

Coachene skifter til kvelden og opptreden på Stratos.

Pent++, ikke for utringet, og ikke for kort.

Off Piste sørger for at rom er klare fra 1630 slik at dere kan orientere dere og gjøre klar. Husk blyanter/kulepennner til alle i korene

1700 Cornelia starter og introduserer opplegg

1: Fire lag, fire låter= korslag

Synge i mic, finne solister, og ha koreografi

2: Presentasjon Coacher & Låter

Monica Dybwad: Let Me Entertain You

Cornelia Børnick: Summer Nights

Trine Lise Aadne : Pokerface

Marianne Solberg Follestad: Forelska i lærer'n

3: - Oppstart felles oppvarming

Cornelia leder an

Tøye- puste- åpne synge- gjerne noen morsomme, enkle moves for å teste gjengen, sjekke nivået

(som selvsagt er helt fantastisk....til dette bruket)

1720 4: Dele inn gruppene og gå med hver sin coach til dedikert rom"

Øvelsen må definere:

-Øve låt og tekst (15 min= 3 x)

-Solister (helst flere)

-Alle får sitt tall, som hører til mic 1-16

(1-8 er første rad, 8-16 er andre rad

-Få i gang alt de skal gjøre felles først, bevegelser

-Humor,trøkk og riktig mengde med ærlighet og gjerne litt

flow og glow, og innhold i innslagene. KONKURRANSE med premie etc.

1745 5: Marius kommer rundt og hilser på, synger litt, illustrerer
litt, pep' per det som peppes bør

1815 6: Kort pause - refill og refuel

1830 7: Gjennomganger og øving
Teste kostrymer/effekter
Bobleplast må trekkes rundt jentene og klippes til (ikke
tapes før Stratos)

1900 8: Avreise busser

2000 9: Bordsetting
Velkommen
-Marius 1 sang
-Forrett
-Trekke rekkefølge
-Hovedrett
-Marius 1 sang

2200 10: Intro kor (Navn på coach)
1-2-3-4
Vinnerlåten en gang til med alle
Husk å pakke kostymer/parykker og ta med

DJ overtar

Utstyr

Let Me Entertain You Bling Off Piste

Paljettskjerf (sølvskjerf) PAN sjekker

PokerFace (Bobleplast og bred blank gjennomsiktig tape) Off Piste

Summer Lovin Sandyparykker / Danny PAN sjekker

Forelska i Lærer'n (Hockey sveis) PAN sjekker

Såpebobler til de som ikke vil synge (hvis det er noen) Off Piste

Vedlegg nr.6

Evaluering Holmenkollen Teambuilding

Hei Marianne,

Her kommer svar til teambuilding evaluering. Som jeg sa, det var bare et par «standard» spørsmål:

Useful for networking	5.1 (maksimum 6)	antall svarer: 61 (100.00% av 61)
-----------------------	------------------	-----------------------------------

Fun 5.2 (maksimum 6) antall svarer: 61
(100.00% av 61)

Comment on Teambuilding:

- Kommer aldri til å opptre på en scene med sang igjen, men utrolig stolt over at jeg gjorde det. En generell god samling av positive og løsningsorienterte personer
- Veldig bra og samlende
- "Kanonbra. Noen gjentakelser kanskje.
- Extra pluss for kunnskapsdeling FSO, subsea etc
- Neste gang må vi ut. Skitur, skistafett..hvis alle kan synge kan alle gå på ski"
- Everyone was very tired after a long day with too few breaks and no fresh air. There should have been included a walk or some fresh air in the programme.
- Great agenda, good opportunity to mingle and get to know co-workers.
- Er du tonedøv, så er du tonedøv. Og det er bare ikke moro å synge!
- Fantastisk innsats fra instruktør som fikk alle med seg.

Håper det hjelper!
Med vennlig hilsen

Martine